سلسلة قصص نجاح أشهر رجال الأعمال في الصين

ما هوا تينغ

إمبراطور الإنترنت

قصة نجاح مجموعة تينسنت للبرمجيات (كيو كيو - ويتشات)

تأليف: لين جون - تشانغ يو تشو

ترجمة: سلوى طارق





دار نشر انتركونتننتال الصينية



إمبراطورية تينسنت

ما هوا تينغ

قصة نجاح مجموعة تينسنت للبرمجيات

(وي تشات - كيو كيو)

بطاقة فهرسة

فهرسة أثناء النشر إعداد الهيئة العامة لدار الكتب والوثائق القومية

إدارة الشئون الفنية

لين جون وتشانغ يو تشو

إمبراطورية تينسنت ما هوا تينغ: قصة نجاح مجموعة تينسنت للبرمجيات (وي تشات - كيو كيو) /تأليف: لين جون وتشانغ يو تشو ؛ ترجمة آية عبد اللـه.

- ط1- القاهرة: الوادي للثقافة والإعلام، 2015

128 ص؛ 20 سم.

تدمك: 6 11 6515 977 978

1- الرجال – تراجم. 2- ما هوا تينغ

أ- عبد اللـه ، آية (مترجم) ب- القاضي، أحمد ظريف (مراجع)

ج- العنوان 920.71

* تاريخ الإصدار: 1437هـ -2015م

* الناشر: دار النشر للجامعات - مصر

* رقم الإيداع: 2015/15425م

* الترقيم الد ولى: ISBN: 978 - 977 - 6515 - 11 -6

* الكود: 2/428

الوادي للثقافة والإعلام

42 ش رشدي (برج جوهر) تليفاكس: 23929878

ص.ب (130 محمد فريد) القاهرة 11518

E-mail:darannshr@hotmail.com

إمبراطورية تينسنت

ما هوا تينغ

قصة نجاح مجموعة تينسنت للبرمجيات

(وي تشات - كيو كيو)

تأليف

لين جون وتشانغ يو تشو

ترجمة

آية عبد الـلـه

مراجعة

د. أحمد ظريف القاضي





تليجرام

غواص في بحر الكتب

الفصل الأول
ذلك الشخص ما هوا تينغ



يبدو ما هوا تينغ وكأنه بيل جيتس الصين، فكل شيء بالنسبة إليه ممكن. ويمكن القول إن شركة تينسنت[1] الملقبة بـ "عدو الشعب" شديدة الشبه بشركة مايكروسوفت، فعلى الرغم من أن تكنولوجيا منتجاتهما ليست هي الأفضل، إلا أنهما تتمتعان بقوة التصاقية توسعية عالية.

إن سمات شخصية ما هوا تينغ نفسه قريبة نسبيًّا أيضًا من سمات بيل جيتس، فهو خجول، لطيف، ذكي، عاطفي، ولديه طموح كبير للفوز. في وقت الفشل يحمي كل منهما نفسه من التعرض للأذى برفق وحذر، بينما بعد تحقيق النجاح يبدأ كل منهما في إظهار جانبه الذي لا يعرف الخوف.

لا يشغل ما هوا تينغ حاليًا منصب رئيس مجلس الإدارة و CEO[2] في شركة تينسنت فقط، بل الأكثر من ذلك أنه يلعب دورين آخرين: الأول

(1) Tencent Holdings Limited (المترجم).
(2) الرئيس التنفيذي (المترجم).

هو كبير المهندسين المعماريين، أما الثاني فهو الزعيم الروحي، وهو في هذه النقطة أيضًا قريب الشبه جدًّا ببيل جيتس قبل تقاعده.

شباب ما هوا تينغ في شينتشين:

ولد ما هوا تينغ في شهر أكتوبر عام 1971. وعلى الرغم من ولادته في تشاو شان، إلا أنه نشأ منذ صغره في هاي نان. وفي عام 1984 انتقل ما هوا تينغ - البالغ عمره 13 عامًا - مع والديه للاستقرار في شينتشين، وكان حينذاك يدرس في السنة الثانية من المرحلة الإعدادية.

قضى ما هوا تينغ فترة صباه الذهبية في شينتشين، هذه المدينة التي تعد الأكثر شبابًا في الصين. وفي هذه الفترة التحق بأفضل مدرسة متوسطة في المدينة (مدرسة شينتشين المتوسطة). ولم يغادر ما هوا تينغ شينتشين بعد امتحان دخول الجامعات، إنما التحق بجامعة شينتشين القريبة.

وعلى الرغم من أن جامعة شينتشين على المستوى المحلي ما هي إلا جامعة عادية، إلا أنها تقع في المنطقة الاقتصادية الخاصة في شينتشين، حيث سرعة التنمية مدهشة جدًّا. وخلال فترة زمنية وجيزة - تجاوزت العشرين عامًا - قدمت شينتشين العديد من نخب الأوساط التجارية. ويعد قسم علوم الحاسب الآلي وقسم الهندسة المعمارية أقوى قسمين بالجامعة، ولقد كان لهذين القسمين علاقة كبيرة بالتنمية السريعة في

شينتشين في ذلك الوقت. ولقد خرجت شينتشين في هـذه الفـترة العديـد مـن رجـال الأعمال الكبار، معظمهـم يعمـل في مهـن الحاسـب الآلي والعقـارات. حتـى أن هـذا الشاب ما هوا تينغ - الـذي كـان يهـوى الفلـك سـابقًا - اسـتطاع أن يحقـق لنفسـه ولشركـة تينسـنت نجاحًـا منقطـع النظـير في المسـتقبل، وذلـك اسـتنادًا إلى حماسـه وجهوده الحثيثة نحو الحاسب الآلي.

إنترنت شينتشين يسبق كل الأماكن:

منذ أن وصل ما هوا تينغ إلى شينتشين في سن الثالثة عشر حتى الآن، يكون قد أمضى هناك 26 عامًا.

ويرتبط تمكن ما هوا تينـغ مـن أن يصـبح القائـد الأكـثر تـأثيرًا في مجـال صـناعة الإنترنت في الصين، ارتباطًا وثيقًا بهذه المدينة، التي عاش ومكث فيها لفترة طويلة.

ولقد كانت شينتشين هي النقطة الأولى للـدخول إلى شـبكة الإنترنـت التي أسستها شركة اتصالات الصين "تشينا تليكوم"، وذلـك بعـد شـنغهاي وبكين، وذلك لتعمـل كمخـرج لهونـغ كونـغ وماكـاو. ولقـد كـان لتحـول شينتشين إلى مكان لانطلاق مجـال الإنترنـت، علاقـة كبـيرة بهـذا المخـرج الخـاص بهـونج كـونج وماكـاو. وبالإضـافة إلى شينتشـين شـون يـه[1]،

(1) Shenzhen Xunye group (المترجم).

وغيرها من الدفعة الأولى من مزودي خدمات الإنترنت في الصين، أنجبت شينتشين أيضًا الكثير من الأوائل. على سبيل المثال أول مقهى إنترنت في الصين، وأول BBS[1] عام ... إلخ.

كانت شينتشين في البداية قرية صغيرة لصيد الأسماك بالقرب من هونج كونج، وقد تم انفتاح هذه القرية على العالم الخارجي رسميًّا عام 1979، ووصولًا إلى عام 1996 تقريبًا كان قد مضى 20 عامًا على وجودها، وكان جيل جديد من مهاجري شينتشين قد بدأ يكبر. وحوالي عام 1995 وعام 1996، كانت بيئة الإنترنت في شينتشين جيدة جدًّا؛ مما أرسى أساسًا جيدًا جعل إنترنت شينتشين - فيما بعد - دائمًا ما يسير في طليعة صناعة الإنترنت الوطنية.

إن البيئة الصناعية التي خطت خطوة إلى الأمام، وصفات الانفتاح والابتكار التي تتفق - بصورة كافية - مع المدينة بأكملها ومع الإنترنت، بالإضافة إلى احتياطي المواهب الجيد، وتجاور أراضي أسواق رءوس الأموال شينتشين وهونج كونج - قد جعل ما هوا تينغ عند تأسيسه لشركة تينسنت، يمتص الكثير من الروح المميزة الموجودة في هذه الأرض شينتشين؛ مما أرسى أساسًا جيدًا لمستقبل نجاحات شركة تينسنت.

(1) نظام لوحة النشرات الحاسوبية (المترجم).

مهندس رون شون:

انضم ما هوا تينغ إلى شركة رون شون[1] بعد تخرجه من جامعة شينتشين عام 1993، وبلغ أجره حينذاك 1100 يوان. وإذا كنت تعرف صناعة التقطيع الصفحي[2]، فأنت بالتأكيد تعرف شركة رون شون. صناعة التقطيع الصفحي هي إحدى القطاعات الفرعية التي أزهرت مبكرًا في صناعة الاتصالات الصينية. ولقد بُني مولد شركة رون شون استنادا إلى مصادفة من هذا القبيل. ولقد حققت شركة رون شون في أكثر فتراتها ازدهارًا دخلًا، بلغ قيمته 2 مليون يوان في العام، وتجاوز ربحها غير الصافي نسبة 30%. وفي الوقت نفسه، كانت شركة رون شون أفضل وحدة رفاهية في كل شينتشين؛ حيث تمكنت من تقديم "وجبة غذاء مجانية" حقيقية يوميًّا لعدد 20000 موظف.

وعلى الرغم من أن ما هوا تينغ كان مهندسًا عاديًّا جدًّا في شركة رون شون، إلا أن الشركة وسعت آفاقه، وأعطته المبادئ اللازمة للإدارة. وفي الوقت نفسه، أمدت شركة رون شون شركة تينسنت بمورد للعملاء الأوائل، حيث إن أول منتج بدأ فيه ما هوا تينغ - عند تأسيس شركة تينسنت - هو تقديم خدمات الدعم لمحطات التقطيع الصفحي. ونظرًا

(1) Runxun Communication Development Co., Ltd (المترجم).
(2) Paging industry (المترجم).

لعمله مسبقًا في شركة شون رون - التي تعد أشهر شركة تقطيع صفحي في الصين - فقد تزود ما هوا تينغ ببعض زملائه وأصدقائه القدامى في محطات التقطيع الصفحي في مختلف المناطق، وهذا ما جعل البداية الأولى سلسة نسبيًّا.

النموذج الهادئ للقيادة:

يعد سلوك ما هوا تينغ مختلفًا، مقارنة بأولئك الذين يهوون الظهور والضجة، فهو لا يفقد أعصابه مطلقًا، ويتمتع بسلوك مهذب، ولكن لديه خطة لكل خطوة. وتتمتع تينسنت بتقاليد الإدارة الجماعية، فالمودة والصداقة فيها تفوق أشياء مثل الرئيس والمرءوس والانضباط الصارم. كثيرًا ما ينادي الموظفون ما هوا تينغ باسمه الإنجليزي "Pony"، وهو يعني "الفرس الصغير".

ويتحلى ما هوا تينغ بقدرة شديدة على ضبط النفس، فقد يتشاجر بعض الأشخاص مع بعضهم البعض، لكن في معظم الوقت يقوم ما هوا تينغ بلعب دور تنسيقي فيما بينهم. أما من حيث طباعه فإن ما هوا تينغ يبدو لطيف المعشر.

وعند مقارنته برواد الإنترنت الآخرين، يعتبر ما هوا تينغ مختلفًا؛ فهو في الأساس لا يأخذ بزمام المبادرة ليكون شخصية الغلاف على المجلات،

وبالطبع لا يظهر في البرامج الترفيهية أو كمقدم برامج، ولا توجد مقابلات صحفية شخصية معه تقريبًا، وكثيرًا مما يقال حول قصته لا يمكن اعتباره إلا مزاعم وشائعات، والقليل جدًّا منها هو الذي يمكن أن يرقى إلى مستوى التأكيد. كما أن ما هوا تينغ والشركة التي يديرها في الأساس لم يقودا الاتجاه الجديد والحركات الجديدة والمنتجات الجديدة لتنمية تيار الصناعة. فتينسنت نفسها على مستوى ابتكار المنتجات، لديها - في الواقع - الكثير من الإسهامات. ولكن نظرًا لعدم وجود دعاية خارجية، دائمًا ما يتم وصف ما هوا تينغ بلقب "ملك الانتحال"، لكن في الواقع، ليس هذا هو الحال.

بعد الشهرة، ظل ما هوا تينغ قليًلا ما يقبل المقابلات مع وسائل الإعلام، وحتى عندما يقبل المقابلة، يدور أكثرها أيضًا حول أنشطة الشركة، مثل البدء بالعلاقة بين QQ والشركة الأمريكية ICQ، ثم البلبلة المتعلقة باسم النطاق وتغيير العلامة التجارية، ثم ما تلا ذلك من تغيير العلامة التجارية التي تخص QQ. وبعد نزول السوق - وبسبب احتياجات أسعار أسهم الشركة - ارتفعت نسبة تعرض ما هوا تينغ للمقابلات قليلًا، لكن كان أكثرها مجرد أمور روتينية ليس إلا، وكانت تفتقر إلى الأحاديث والأنشطة المبادرة الحقيقية التي تتجاوز الواجبات.

وفي الواقع، كان ما هوا تينغ - في صميم قلبه - يهوى المبالغة ولفت الأنظار. فهو لا يرضى بالإيرادات اللاسلكية التي يجلبها مجموعة ضخمة من مستخدمي QQ، وهو لا ينغمس في الدخل الابتكاري الذي تجلبه خدمات الصفقات التجارية الافتراضية، وهو لا يستغرق في دور القائد المطلق لسوق ألعاب التسلية، وأخذ المدن، والاستيلاء على الأراضي في سوق الألعاب الكبيرة والمتوسطة الحجم، كما أنه لا يقلق من أن تقدم البوابات الإلكترونية ومجالات المزادات على الإنترنت المزيد من المنافسين له. فما هوا تينغ لديه فكرة واحدة بداخله، ألا وهي إنشاء إمبراطورية QQ التي تنتمي إليه، والتي يستطيع أن يملك زمام أمورها ويتحكم فيها.

فمثل هذا الشخص، يتوارى عن الأنظار على المستوى الشخصي، ويلفت إليه الأنظار على مستوى العمل.

العثور على النصف الآخر من خلال QQ:

يعتبر ما هوا تينغ مدمنًا على الإنترنت. فنظرًا لأن المعارك التي خاضتها QQ على مدار رحلتها لتتواجد اليوم، قد اعتمدت - بشكل كامل - على إقرار المستخدمين ومساعدتهم في الارتقاء بها بشكل مستمر، لذا فقد وصل اهتمام ما هوا تينغ شخصيًّا بتجارب المستخدمين إلى حد الذروة. وحتى اليوم، وبعد أن أصبح يشغل منصب كل من رئيس مجلس

إدارة وCEO شركة تينسنت - فإن ما هوا تينغ يلتـزم بـأن يـقضي سـاعة كـل يـوم في تصـفح الإنترنـت، واسـتخدام منتجـات شركتـه؛ ليختـبر التغذيـة الاسـترجاعية مـن المستفيدين.

ولقد عثر ما هوا تينغ نفسه على نصفه الآخر عن طريق QQ، وهذه القصـة لهـا الكثير من الروايات.

أحد هذه الروايات هو قبل ظهور شركة تينسنت في السوق، كان ما هـوا تينـغ يقـدم جولـة ترويجيـة للمسـتثمرين؛ مـما تطلـب منـه عـرض كيفيـة إضـافة المستخدمين إلى QQ؛ لذلك فتح ما هوا تينغ QQ الخاص به، وبالتـالي حـدث لقـاء هذه المرة بالصدفة. بعد ثلاثة شهور، قابل ما هوا تينغ مسـتخدمة الإنترنـت هـذه التي ولدت في شمال غرب البلاد وتعمل في بكين. وما حـدث بعـد ذلـك في القصـة هو أن مستخدمة الإنترنت هذه تزوجت ما هوا تينـغ، وأصـبح لـديهما بعـد ذلـك اثنان من الأبناء.

أما الرواية الثانية، فتتمثل في أنه في أحـد المـرات، جـاء أحـد مـوظفي شركة تينسنت هونغ كونغ إلى شينتشـين؛ لإجـراء عمـل تبـادلي، ولم يكـن هذا الموظف يستطيع استخدام QQ، فعرض ما هـوا تينـغ لزميـل هـونج كونج هذا كيفية استخدام QQ لإضافة الأصدقاء، وبالتالي أدخل رقم QQ (لـيس رقـم 10001 هـذا)، وفـتح حـدود إضـافة الأصـدقاء؛ مـما جعـل

الآخرين قادرين على إضافته. وبسرعة شديدة كان هناك مـن أضـاف مـا هـوا تينـغ، ومستخدمة الإنترنت هذه أصبحت زوجة ما هوا تينغ في النهاية.

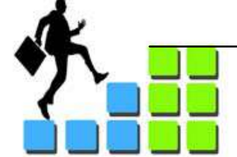
الخط الرئيس للروايتين متشابه، فكلاهما تم فيهما إضافة ما هوا تينغ لمستخدمة الإنترنت بينما يقدم عرضًا، وكلاهما تم فـيهما التعـارف عـبر الإنترنـت، ثـم التواصـل خارج الإنترنت، وفي الروايتين ينتهي بهما المطاف معًا.

وأيًّا كانت الرواية، فبالنسبة إلى شركة مثل تينسنت، فـبغض النظـر عـن كونهـا موضوعًا جيدًا جدًّا للإعلام، ولتوسيع قاعدة مستخدمي تينسـنت، فـإن قصـة زواج المؤسس بسبب منتجاته كفيلة بإحداث ضـجة قويـة. إلا أن تينسـنت لا تسـتخدم هذه القصة للترويج لمنتجاتها، ومن المؤكد أن لذلك علاقة بشخصية مـا هـوا تينـغ نفسه.

ويتمثل الموضع الوحيد لظهـور مـا هـوا تينـغ، في المشـاركة في الأعـمال الخيريـة، فيمكنك أن تراه في كل مرة يوجد فيها أنشطة متعلقة بالخير. ولقد دعا ما هوا تينـغ جيت لي (مؤسس "مؤسسة واحدة") لزيارة تينسـنت مـن قبـل. وخـلال الزيـارة تـم التقاط سلسـلة مـن الصـور الإخباريـة، وحققـت هـذه الصـور انتشـارًا واسـعًا عـلى الإنترنت.

الفصل الثاني

شركاء ما هوا تينغ وأصدقاؤه



إن نوعية أصدقاء المرء تحدد - بدرجة كبيرة - مجال رؤيته وحدوده، فحقيقة أن "الطيور على أشكالها تقع" لا تتغير على مدار العصور.

فمن حيث درجة اتساع دائرة الأصدقاء، فإن ما هوا تينغ ليس لديه الكثير من الأصدقاء خارج نطاق الصناعة بشكل عام. ولكن من حيث المساعدة والدعم الذي حظي بهما من الأصدقاء، فإن ما هوا تينغ - على العكس - هو شخص مُقدر، له أن يكون لديه الكثير من الأصدقاء، فقد تحول كل هؤلاء الأصدقاء والشركاء - بشكل أساسي - إلى أحد القوى المحركة الأساسية لنمو عملية تأسيس المشروعات الخاصة به. ولقد قدمت له دوائر أصدقائه القليلة نقاط تحول مهمة جدًّا في حياته.

PonySoft في CFido

يرجع مصدر أول دائرة من دوائر أصدقاء ما هوا تينغ إلى CFido.

CFido هي شبكة Fido الصينية، وشبكة Fido هي شبكة تتصل فيها منصة BBS من خلال خطوط الهاتف في ذلك الوقت، وتنتقل فيها

الرسائل بين الشبكات بطريقة الند للند[1]، وهو الأمر الذي يختلف عن الإنترنت الذي يستند إلى بروتوكول TCP/IP[2] الذي نعرفه الآن. وFido هو اسم كلب أليف خاص بمؤسس شبكة Fido.

ويعد ما هوا تينغ أحد محبي CFido في مراحلها المبكرة. ولقد تم تسمية منصة ما هوا تينغ باسم Ponysoft؛ حيث إن Pony هو الاسم الإنجليزي لما هوا تينغ، وبالتالي Ponysoft تعني منصة برمجيات ما هوا تينغ. ولقد حرص ما هوا تينغ حرصًا شديدًا على منصة Ponysoft، التي تم استخدام اسمه لتسميتها، لدرجة أنه قد ساهم بكتابة مقالة للتعريف بـCFido في صحيفة شينتشين المحلية، وفي هذه المقالة أوصى ما هوا تينغ ببراعة بمنصة Ponysoft، وذلك باعتبار منصته المنصة الممثلة لمنطقة شينتشين.

ومن المؤكد أن منصة Ponysoft التي افتتحها ما هوا تينغ في مارس عام 1995 هي أول منصة محلية تحتوي أربعة خطوط (أي أربعة خطوط هاتفية). وفي عام 1995 انخفضت قيمة تقديم طلب للحصول على خط تلفون، لتصل إلى 8000 يوان، ولكن في ذلك الوقت كان ذلك الرقم لا

(1) p2p (peer to peer) / Bit torrent (BT) (المترجم).
(2) بروتوكول التحكم بالإرسال/ بروتوكول الإنترنت (المترجم).

يزال رقمًا فلكيًا. وقد قام ما هوا تينغ - وفقًا لذلك - بتوزيع 5 من أجهزة الحاسب الآلي. كل خط تلفون يتوافق مع أحد أجهزة الحاسب الآلي، ويزود الموقع بطلب رقم هاتف الصديق لإجراء المحادثة. كما يوجد جهاز حاسب آلي يعمل كخادم لقيادة الأجهزة الأربعة الأخرى، وتشكل الأجهزة الخمسة سويًا شبكة محلية[1]. وأشارت بعض التقديرات إلى أن تكلفة الاستثمار في الحاسبات الآلية وخطوط الهاتف تتجاوز 50.000 يوان دفعة واحدة، وهو ما يعادل كل مدخرات عامين من عمل ما هوا تينغ في ذلك الوقت.

حينما التقى في شينتشين رجلا الساعة في CFido لي تسونغ هوا وما هوا تينغ، تبادلا الآراء حول الفرق بين Fido الدولية و CFido، شعرا أن هناك الكثير من الأمور التي يمكن القيام بها. ولقد شعر الشابان منذ اللقاء الأول كأنهما صديقان قديمان. وعلى الرغم من أن لي تسونغ هوا لم يعمل بعد ذلك نائب مدير الموقع الخاص بما هوا تينغ، إلا أن كلمة مرور إدارة موقع ponysoft كانت معه، فكان بإمكانه مساعدة ما هوا تينغ في الرد على الأسئلة وإدارة شئون الموقع.

اكتشف لي تسونغ هوا أنه هو وما هوا تينغ نوعان مختلفان من الناس.

(1) local area network (LAN).

على سبيل المثال عند الموافقة على قبول الأصدقاء على الموقع، لي تسـونغ هـوا عـادة ما يقبل دعوة صديق قديم من فترة طويلة على الموقع، بيـنما مـا هـوا تينـغ - عـلى العكس - قبوله للدعوات التي تظهر من أصدقاء الموقع الجدد أكثر قليلًا. لي تسـونغ هوا يحب الدردشة مع أصدقاء الموقع ورواية القصص، بينما ما هـوا تينـغ يحـب أن يستمع إلى شرح أصدقاء الموقع عن ماهيـة المشـكلات الموجـودة في الموقـع، وكيفيـة تحسينه؛ مما جعـل لـدى مـا هـوا تينـغ في ذلـك الوقـت وعيًـا جيـدًا جـدًّا بخـبرات المستخدمين، وهو الأمر الذي تحول إلى أحد أسلحته السرية للنجاح في المستقبل.

تشيو بوجون ودينغ لي:

تعرف ما هـوا تينـغ في CFido أيضًـا عـلى عـدد كبـير مـن الأصـدقاء، الـذين أصبحوا - فيما بعـد - شخصـيات مهمـة في صـناعة التقنيـات الفائقـة، وصـناعة الإنترنت في الصين.

الأول هو تشيو بو جون من جينشان:

نظرًا لأن تشوهاي وشينتشين لا يفصل بينهما سوى بحر، بالإضـافة إلى أن تشيو بو جون قد عمل من قبل في شينتشين لفترة من الوقـت؛ لـذلك كثيرًا ما كان تشيو بو جـون يـحضر إلى شينتشـين. وكلـما حضر تشـيو بـو جون - الذي يتمتع بسلوك الفرسـان عـلى شـبكة الإنترنـت وخارجهـا إلى

شينتشين - دائمًا ما يتصل بالأصدقاء، وباعتبار ما هوا تينغ رئيس أكبر محطة BBS في CFido شينتشين، فقد كان أيضًا أحد الأصدقاء الذين كثيرًا ما يقابلهم تشيو بو جون.

تعرف ما هوا تينغ في CFido كذلك على رائد آخر من رواد صناعة الإنترنت، ألا وهو دينغ لي. ولقد ذكر ما هوا تينغ في العديد من المقابلات مع وسائط الإعلام، أنه هو ودينغ لي قد شربا البيرة سويًّا في بداية عمله، وأنهما صديقان حميمان، يتشاركان سويًّا حصيلة كل ما تعلمه الإنسان من العمل في النجاح والفشل.

فيما يتعلق بتأسيس تينسنت، فإن إحدى الروايات المنتشرة - على نطاق واسع - تشير إلى أن قلب ما هوا تينغ الذي ربطته علاقة صداقة مع دينغ لي في CFido، ولديه الخلفية نفسها عن الاتصالات، قد تراقص فرحًا بعد رؤيته لدينغ لي يسير نحو النجاح في اعتماده على البريد الإلكتروني المجاني؛ لذلك قرر ما هوا تينغ تأسيس تينسنت.

وتتمتع هذه الرواية بدرجة عالية من المصداقية، فلقد حصلت تينسنت - في بداية تأسيسها أيضًا - على المساعدة والدعم من دينغ لي، فولادة OICQ لها علاقة وثيقة به. OICQ في الأصل هو ابن نظام خدمة "إنترنت المراسلة الفورية"، التي قدمتها تينسنت لمستخدمي اتصالات

كانتون. ولكي ينجح هذا الابن، بحث ما هوا تينـغ وتسـنغ لي تشـينغ عـلى مسـاعدة صديقهما القديم وCEO شركة نيتياس(1) دينـغ لي. ونظـرًا لأن دينـغ لي عـلى تواصـل دائم مع اتصالات كانتون، لذلك فقد باع لها نظـام البريـد الإلكـتروني المجـاني 163net، واسم النطاق.

خريج جامعة شينتشين وعبقري التقنية تشانغ تشه دونغ:

إلى جانب CFido، تشكلت دائـرة مـا هـوا تينـغ - بشـكل أسـاسي - مـن زملائـه وأقاربه وأصدقائه.

ولكن ما يجعله مختلفًا عن الشخص العادي، هو أن مـا هـوا تينـغ كـان لديـه - مبكرًا - رؤية لتأسيس شركة تنتمي إليه، وأخذ يخطـط لـذلك بنشـاط شـديد، ولقـد بحث عن الكثير من شركاء التعاون في داخل دائرته وعثر علـيهم. أول شريـك تعـاون عثر عليه ما هوا تينغ، هو تشانغ تشه دونغ، زميله في جامعة شينتشـين، حيـث كـان كلاهما في قسم علوم الحاسب الآلي في الجامعة.

ويعتبر تشانغ تشه دونغ عبقريًّا في الحاسب الآلي. وعلى الـرغم مـن أن كـلًّا مـن تشانغ تشه دونغ وما هوا تينغ كانا من أوائل المتميزين في تقنيات الحاسـب الآلي في جامعة شينتشين، إلا أن تشانغ تشه دونغ كان هو الأكثر تفوقًا.

---

(1) NetEase.

ويعود أصل تخطيط QQ الهيكلي، الذي تم تصميمه على يد تشانغ تشه دونغ، إلى عام 1998. والآن، بعد مرور أكثر من 18 عامًا، وعلى الرغم من أن عدد المستخدمين الذي كان يحسب في وقت التصميم سابقًا بمئات الآلاف، قد وصل إلى الأعداد التي لا تعد ولا تحصى اليوم - فإن الهيكل كله ما زال قابلًا للتطبيق. وهذا الأمر - في الواقع - يستحق الإعجاب والمديح، بل وحتى يمكن القول إنه أمر غير معقول.

ويتميز تشانغ تشه دونغ بأنه متقد التفكير، ومدمن على التكنولوجيا، ويتمنى من كل قلبه أن يتمكن - من خلال التكنولوجيا - أن يساعد الآخرين على تغيير حياتهم. في إحدى المرات ذهب تشانغ تشه دونغ لمساعدة عميل حكومي لإجراء إعدادات الشبكة، وبعد أن انتهى من إعداد جميع الوظائف بشكل ممتاز، اكتشف أن هذا الشخص يستخدم جزءًا صغيرًا جدًا فقط من هذه الوظائف، ولقد أحدثت هذه الصدمة تأثيرًا كبيرًا على تشانغ تشه دونغ، فقد كانت هذه أول مرة يبدأ فيها تشكيل وعي قوي بالمستخدمين، وهذا أيضًا جعل تينسنت - بمجرد أن بدأت - تمتلك فكرة الانجذاب القوي للمستخدمين والالتصاق بهم.

نابغة السوق تسنغ لي تشينغ:

بعد مرور شهر على تأسيس ما هوا تينغ وتشانغ تشه دونغ للشركة، انضم إلى تينسنت المؤسس الثالث تسنغ لي تشينغ. ولقد جعل انضمام

تسنغ لي تشينغ التكنولوجيا البحتة الخاصة بما هوا تينغ وتشانغ تشه دونـغ، تنـدمج مع أجزاء أكثر توجهًا نحو السوق ونحو المستخدم.

قبل انضمامه إلى تينسنت، عمل تسنغ لي تشينغ في اتصالات شينتشين، وهو يعد أحد أوائل المروجين لإنترنت شينتشـين، وهـو في الوقـت نفسـه أول مـروج لخـدمات الإنترنت السريع بالمنازل، ليس فقط على مستوى شينتشين، بل عـلى مسـتوى الصـين كلها.

ويعد تسنغ لي تشـينغ واحـدًا مـن أكثر المؤسسـين الخمسـة لتينسـنت انفتاحًـا وحماسًا وإلهامًا. وعند مقارنته بمـا هـوا تينـغ اللطيـف وتشـانغ تشـه دونـغ المولـع بالتكنولوجيا، نجد أن تسنغ لي تشينغ نوع آخر.

هـو يتـذكر اللقـاء الأول الـذي جمـع ثلاثـتهم بخصـوص الأمـور المتعلقـة بتأسيس الشركة داخـل مكتبـه الصـغير في شينتشـين للاتصـالات. فقـد قسـموا العمـل فـيما بيـنهم ببسـاطة، مـا هـوا تينـغ هـو المسـئول عـن الإسـتراتيجية والمنتجات، وتشانغ تشـه دونـغ مسـئول عـن التكنولوجيـا، وتسـنغ لي تشـينغ مسئول عن السوق.

أمـا مـن حيـث المظهـر الخـارجي، فـإن تسـنغ لي تشـينغ يتمتـع بمظهـر الرئيس أكثر بالفعل من ما هوا تينغ، وعلى الرغم مـن أن الفـرق في الحجـم بينهما بسيط جدًّا، إلا أن الأرجح أن تسنغ لي تشينغ أكثر بدانة من مـا هـوا

تينغ. ومن حيث الملابس، فملابس تسنغ لي تشينغ تجارية أكثر قليلًا بشكل ملحوظ، ومن حيث التعبير اللغوي والتواصل مع الناس، فهو أقوى بكثير من ما هوا تينغ. لذلك في كل مرة يترافق فيها ما هوا تينغ وتسنغ لي تشينغ لإجراء محادثات حول التعاون في مجال الأعمال، يظن الناس - خطأ - أن تسنغ لي تينغ هو رئيس المؤسسة، بينما ما هوا تينغ ذو الملامح الناعمة اللطيفة الذي يعطي الناس انطباع الطالب الجامعي، دائمًا ما يُعتقد أنه مساعد عمليات أو سكرتير في الشركة.

المتخصصان شو تشن يه وتشن إي دان:

يوجد 5 من المساهمين المؤسسين لشركة تينسنت: ما هوا تينغ، تشانغ تشه دونغ، تسنغ لي تشينغ، شو تشن يه وتشن إي دان. ولكن ما هوا تينغ وتشانغ تشه دونغ وتسنغ لي تشينغ هم أول ثلاثة بدأوا العمل بدوام كامل، وبحلول نهاية العام انضم إليهم شو تشن يه وتشن إي دان.

بلغ مجموع مساهمات الأشخاص الخمسة سويًا 500.000 يوان، من ضمنها شارك ما هوا تينغ بمبلغ 237.500 يوان، وهو ما يمثل 47.5% من أسهم الشركة، وشارك تشانغ تشه دونغ بمبلغ 100.000 يوان، وهو ما يمثل 20% من أسهم الشركة، وشارك تسنغ لي تشين بمبلغ 62.500، وهو ما يمثل 12.5% من أسهم الشركة، وشارك كل من الشريكين

الآخرين بمبلغ 50.000 يوان لكل منهما، لتكون حصة كل منهما من أسهم الشركة 10%. وبعد التخفيف عدة مرات، مثلت نسبة الأسهم التي شاركوا بها في السوق في النهاية 3/1 الأصل فقط، ولكن حتى مع هذا الوضع، فقد تضاعفت القيمة الخاصة بكل شخص منهم حتى وصلت إلى عدة ملايين يوان.

إن شو تشن يه - الذي شغل في وقت لاحق منصب كبير مسئولي المعلومات في تينسنت، والذي كان زميلًا لما هوا تينغ وتشانغ تشه دونغ بقسم علوم الحاسب الآلي في جامعة شينتشين - مثله كمثل تشانغ تشه دونغ، بعد تخرجه من جامعة شينتشين تابع دراسته طالب دراسات عليا في تخصص تطبيقات الحاسب الآلي في جامعة نان جينغ. وبعد تخرجه منها التحق بالعمل بالمكتب الفرعي للبيانات بشينتشين للاتصالات، وأصبح زميًلا لتسنغ لي تشينغ. ويعتبر شو تشن يه شخصًا ودودًا، وله وجهات نظره الخاصة به، وإن كان ليس من السهل أن يعبر عنها، فهو الشخص الذي يشتهر بكونه "مسالمًا". وأبرز هواياته الدردشة مع الأصدقاء، وله اهتمامات متعددة.

ومن مؤسسي تينسنت أيضًا مؤسس آخر، وهو تشن إي دان، الذي تولى - في وقت لاحق - منصب كبير الموظفين الإداريين في تينسنت.

بعد أن تخرج تشن إي داي من قسم الكيمياء بجامعة شينتشين، تم تعيينه للعمل في مكتب شينتشين لفحوصات الدخول والخروج والحجر الصحي، وبعد العمل بدأ في دراسة تخصص القانون الاقتصادي بجامعة نان جينغ، وقد حصل على درجة الماجستير بعد مرور 3 سنوات، وسرعان ما اجتاز فحص القبول، وحصل على شهادة الاعتماد محاميًا. إن تشن إي دان شخص صارم جدًّا، إلا أنه - في الوقت نفسه - شخص يجذب الأنظار، ويمكنه إثارة حماس الجميع في المواقف المختلفة.

"اختر فريقًا ولا تؤسس بمفردك مشروعًا"، أصبح رأيًا متوافقًا عليه في عام 1998، لكن من النادر جدًّا اختيار أشخاص شخصياتهم مختلفة تمامًا، ولكل منهم تخصصه لتشكيل فريق عمل، كما فعل ما هوا تينغ، بل والأهم من ذلك هو تصميم ما هوا تينغ الجيد جدًّا لمسئوليات وحقوق ومصالح فريق العمل.

المساهمون المؤسسون لشركة تينسنت:

إن شركة تينسينت هي فريق، يضم أكبر عدد من المؤسسين في قطاع الإنترنت في الصين. الأشخاص الخمسة السابق ذكرهم، ليسوا هم فقط كل المؤسسين، فوفقًا لما أظهرته الوثائق التي أعلنتها تينسنت قبل

ظهورها في سوق هونغ كونغ، فإن المساهمين الأفراد في تينسنت يبلغ عددهم أكثر من 12 شخصًا.

توجد تقسيمات مختلفة للموظفين المؤسسين داخل تينسنت، من ضمنها طريقة التقسيم من حيث سوق رأس المال، وهي تلك الخاصة بالاثني عشر شخصًا المساهمين المؤسسين المُعلن عنهم في وثيقة ظهور تينسنت في السوق (الأشخاص اللاحقون هم من حملة حقوق الأسهم وليسوا من حملة الأسهم). من بين هؤلاء الاثني عشر شخصًا، نجد أن ليو شياو سونغ ولين جيان هوانغ يعود سبب انضمامهما الأكبر إلى وسطاء الاستثمار. وباستثناء هذين الشخصين والمؤسسين الخمسة الذين سبق التعريف بهم، وبالإضافة إلى لي هاي شيانغ ووو شياو هوانغ اللذين ما زالا يشغلان حاليًا مناصب إدارية عليا داخل تينسنت - يوجد أيضًا الأشخاص الثلاثة: شو جانغ وو، وهوانغ يه جون وجونغ هاي شينغ.

إن شو جانغ وو أيضًا هو أحد أوائل المؤسسين لتينسنت، وهو المسئول عن خادم[1] QQ تينسنت، ويصنف موظفًا تقنيًا نموذجيًا، وعلى الرغم من كونه متحفظًا وقليل الكلام، إلا أنه في حالة الحديث معه حول مشكلة تقنية يتحول إلى شخص آخر.

---

(1) server (computer) (المترجم).

خوانغ ييه جون أيضًا ينتمي إلى مجانين التكنولوجيا. تخرج من قسم الحاسب الآلي بجامعة صن يات صن[1]. هوانغ ييه جون وووشياو جوانغ وتشين يانغ مكلفون سويًّا بمسئولية العملاء. من بينهم ووشياو هوانغ هو المسئول، بينما هوانغ ييه جون وتشين يانغ هما الأعمدة الفقرية للتقنيات. إن هوانغ ييه جون محب للأفلام، وكثيرًا ما تناقش فيها مع فينغ لي أحد مؤسسي تينسنت الآخرين، وأكثر فيلم تناقشوا حوله هو "حرب النجوم"، ولقد سبق لهوانغ ييه جون أن امتلك شبكة لفترة قصيرة اسمها Jedi، وهو ما يعكس مدى عمق تأثير هذا الفيلم عليه.

ومن بين حاملي الأسهم الفردية في تينسنت - البالغ عددهم 12 شخص - يعد جونغ هاي شينغ هو الأكثر إثارة للاهتمام؛ فهو وما هوا تينغ تربطهم صداقة عائلية قديمة. ولقد تخرج جونغ خاي شينغ من قسم الحاسب الآلي بجامعة شينتشين، وبمجرد تخرجه سحبه ما هوا تينغ - "بالاحتيال والخداع" - إلى شركة تينسنت. جونغ هاي شينغ: هذا الاسم هو اسم نجم في السماء، وهو ليس فقط نجمًا كما يوحي اسمه، بل هو في الوقت نفسه أيضًا مولع بالفلك، وهو في هذه النقطة لديه هواية مشتركة مع ما هوا تينغ.

---

(1) Sun Yat-sen University (المترجم).

ولقد غادر جونغ هاي شينغ تينسنت بالفعل .. هو حاليًا يمارس هوايته المتعلقة بمجال الفلك بحرية وطلاقة، وكثيرًا ما يمكن الاطلاع على مقالات جونغ هاي شينغ الخاصة بالتطلع إلى النجوم وتساؤلات النفس، في مجلة بحوث الأجسام الطائرة مجهولة الهوية، وغيرها. وعلى الرغم من أن معدات جونغ هاي شينغ للمراقبة الفلكية كثيرًا ما تتكلف مبالغ لا تعد ولا تحصى، إلا أن وضعه كمساهم فردي في تينسنت جعله قادرًا على امتلاك قاعدة اقتصادية، تسمح له أن يستمتع بهذه الهواية المترفة وهو مرتاح البال.

أوائل الموظفين والعمال المؤسسين الذين التحقوا بشركة تينسنت:

يعد لي هوا أول "عنصر خارجي" في موظفي وعمال تينسنت، وهو أول طالب من بلد آخر تعينه تينسنت. في عام 2000 - قبل أن يتخرج من عامه الجامعي الرابع - توجه لي هوا إلى مكتب تينسنت، الذي يقع في هوا تشيانغ بي، قارعًا باب الشركة. ولقد كان يتمتع بشخصية مؤثرة أثناء فترة المدرسة؛ فقد شغل منصب رئيس جمعية الحاسب الآلي في هذه المدرسة، وكانت سجلات أدائه الأكاديمي جيدة، وعمله مطابق لاختصاصه، بالإضافه إلى كونه شخصًا نشيطًا جدًّا، ويمتلك تجربة مجتمعية وقدرة عملية، ومهارات تواصل شفوي رائعة، لذلك انضم لي هوا بسلاسة إلى تينسنت، ورقمه الداخلي 18.

وفي الواقع، على الرغم من أن لي هوا قد تلقى في ذلك الوقت عروض توظيف من العديد من الشركات، من بينها بنك تنمية شينتشين وهواوي[1]، إلا أنه - مع ذلك - اختار في النهاية تينسنت، التي كانت في ذلك الوقت شركة صغيرة، تبدو معرضة للموت في أي لحظة. هذا الاختيار يجعلنا اليوم نتأثر بشدة بتفرد رؤية لي هوا في تلك الأيام. ولقد جاء وصف لي هوا نفسه، موضحًا أنه في ذلك الوقت كان شديد الحماس، ولم يكن لديه أي تخطيط وظيفي، لذلك لم يختر أن يبدأ مسار حياته من الشركات الكبيرة مثل هواوي. ولكن أكثر ما قدره بحدسه هو أن منتج تينسنت المميز في ذلك الوقت OICQ هو منتج جيد، قادر على تلبية احتياجات المستخدمين. فحتى لو ماتت الشركة في ريعان شبابها، فسوف تموت وهي في غاية الإشراق. ولقد جعلت مشاعر الصداقة الحميمة التي تربط بين رجال أعمال تينسنت مشاعر لي هوا أكثر عمقًا، فالتصرفات الودودة التي يتعامل بها ما هوا تينغ وتشانغ تشه دونغ وتسنغ لي تشينغ، وغيرهم الكثير من المؤسسين، بالإضافة إلى حماس المشروع - جعلت لي هوا مفتونًا.

ولقد غادر لي هوا تينسنت بعد الانتهاء من تنفيذ مخطط الألعاب

(1) Huawei (brand) (المترجم).

الأوليمبية عام 2008، وبعد مغادرته لتينسنت، التزم لي هوا باتفاقية الشرف بينه وبين تينسنت، ولم يعمل في الإنترنت.

فينغ لي هو الموظف الذي يشغل الرقم الداخلي 20 في تينسنت. تخرج عام 1999 من جامعة في تشونغ تشينغ، وسبق له العمل في يسكي[1] في تشونغ تشينغ، وعندما شاهد خبر توظيف تينسنت لمحررين، أضاف رقم OICQ الخاص بما هوا تينغ مباشرة. وبعد أن عرف من خلال OICQ متطلبات وراتب وظيفة المحرر في تينسنت، قرر المغادرة إليها.

ويعتبر فينغ لي أول موظف تعينه تينسنت كمحرر ومصمم UI (واجهة المستخدم). ولقد تولى منصبه في ربيع عام 2000، وهو يعتبر أيضًا أول مصمم لصفحة تينسنت الرئيسة. وخلال عملية تصميمه لصفحة تينسنت الرئيسة هذه، ترك كل من اهتمام ما هوا تينغ بخبرات واحتياجات المستخدمين، وتعلمه من أقرانه، بل وتطبيقه لأسلوب عمل رائع بناء، على هذه الأسس انطباعًا عميقًا جدًّا عند فينغ لي، وحتى بعد مرور العديد من السنوات، ما زالت حتى الآن تؤثر في فينغ لي. إن المشكلات العديدة التي أصابت كبد الحقيقة، والتي طرحها فينغ لي على ما هوا تينغ في اجتماع النسخة المعدلة، لم تفارق ذهن ما هوا تينغ، وهذه

(1) Yesky (المترجم).

التفاصيل في تعامل ما هوا تينغ مع الآخرين، ما زالت حتى الآن تؤثر في فينغ لي.

مجموعة صناعة القرار المكونة من خمسة أعضاء:

عندما تأسست تينسنت لتوها، كانت مجموعة صنع القرار تتألف من 5 أشخاص. وتنقسم الهياكل التنظيمية المتعلقة إلى أربعة أجزاء؛ باستثناء ما هوا تينغ، يدير كل من المؤسسين الأربعة الآخرين جزءًا بمفرده، وتشانغ تشه دونغ يدير البحث والتطوير، وينقسم البحث والتطوير إلى العميل والخادم، تسنغ لي تشينغ يدير السوق والعمليات، حيث يتعاون - بشكل أساسي - مع مشغلي الاتصالات، كما ينطلق للخارج بحثًا عن بعض الطلبيات، تشين إي دان يتولى الإدارة، فهو مسئول عن التوظيف والتدقيق في الحسابات الداخلية، وشو تشن يه يدير بعض القطاعات الوظيفية الخارجية.

إن نظام اتخاذ القرارات الذي يتوافق مع هذا الهيكل التنظيمي أيضًا مثير جدًا للاهتمام. فعندما بدأ اتباع هذه النظام، كان من السهل حدوث نزاعات داخل الهيكل التنظيمي بين كل من تشين إي دان المسئول عن الإدارة والشئون المالية، وتسنغ لي تشينغ المسئول عن المبيعات، ولكن هذه النزاعات كانت - بطبيعة الحال - موجهة للأعمال وليس

الأشخاص. في هذه الأوقات كان تشانغ تشه دونغ دائمًا ما يكون ثالث من يبدي رأيه، وعلى الرغم من أن خلفية تشانغ تشه دونغ التقنية قد تجعله يبدو - بالنسبة إلى معارضيه - متعصبًا إلى حد ما، إلا أن هناك نقطة واحدة تستحق التأكيد عليها، ألا وهي أنه ملم بالإدارة، ولكن بالتأكيد المقصود بالإدارة هي الإدارة التي يعتقدها. بعبارة أخرى، عندما يتجادل تسنغ لي تشينغ وتشين إي دان، يستطيع تشانغ تشه دونغ - وفقًا لتصوره - أن يحقق اصطفافًا. أما بالنسبة إلى شو تشين يه، فهو رجل مسالم، وهو يمثل التوازن في نظام صنع القرار كله .. هو في كثير من الأوقات يكون في صف فريق الأغلبية أو يمتنع عن التصويت، وينتظر ويرى أولًا. وآخر من يبدي رأيه، دائمًا ما يكون ما هوا تينغ، فهو المسئول عن تسديد هدف الفريق بأكمله، أو عندما يكون التصويت بنسبة 2 : 2 يستخدم صوتًا لتحديد مسار الأحداث (هذا الوضع ليس كثيرًا)، أما الوضع الأكثر حدوثًا فهو ما يحدث عندما يمتنع شو تشن يه عن التصويت، فتصبح النسبة 2 : 1، بالتالي يضع ما هوا تينغ صوته فتصبح 3 : 1؛ وذلك أيضًا من أجل تحديد مسار الأحداث.

ويمكننا اليوم أن نرى أن اعتماد ما هوا تينغ على 5 أشخاص في بداية تأسيس المشروع، بدلًا من 3 أشخاص فقط، هو أمر ينم عن كثير من

الحكمة والصحة، فلو وجد ما هوا تينغ وتشانغ تشه دونـغ وتسـنغ لي تشـينغ فقـط، ففي هذه الحالة عند مواجهة خلاف، سيكون مـن السـهل جـدًّا النـزاع ثـم التفـرق، خصوصًا في حالة أن لكل من مـا هـوا تينـغ وتشـانغ تشـه دونـغ وتسـنغ لي تشـينغ شخصيته المتفردة.

وتزامنًا مع اتساع حجم العمل، قامت تينسنت بعد عام 2001 - للمرة الثانيـة - بتعديل الهيكل التنظيمي، ليصبح هيكلًا يتأسس عـلى الخـط R والخـط M في وقـت واحد، بينما بقية الأقسام الوظيفية تشكل نظام دعـم. ويمثـل خـط R خـط البحـث والتطوير، ويقوده تشانغ تشه دونغ، بينما يمثل خط M خط السوق، ويقـود فريقـه تسنغ لي تشينغ. ولقد ألقى هذا التعديل الضوء بوضوح على نقاط قوة ومكانـة كـل من تسنغ لي تشـينغ وتشـانغ تشـه دونـغ، كـما أنشـأ - في الوقـت نفسـه - ظـوابط متبادلة بين كل منهما.

وبعد عام 2006 - وبالتزامن مع تعديل نظام الأجور - قامت تينسنت بأول تعديل هيكلي تنظيمي كبير داخليًّا؛ لتتحول بـذلك إلى نمـط "أربعـة أفقي وأربعـة رأسي". "أربعـة أفقـي": هـي أنظمـة الـدعم الأربعـة التـي تتمثل في نظام دعم التشغيل والصيانة، ونظام البحـث والتطـوير، ونظـام أقسام الوظائف الإدارية، ونظـام آخـر وهـو نظـام تطـوير المـوظفين. أمـا

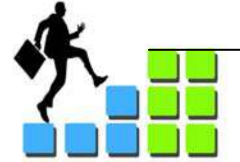
"أربعة رأسي": فهي وحدات الأعمال الخاصة بتوليد تدفق نقدي إيجابي، بالإضـافة إلى بناء علاقات متينة مـع أسـواق رأس المـال، وهـي تنقسـم إلى الإنترنـت عـبر الهـاتف المحمول، وخدمات الإنترنـت ذات القيمـة المضـافة، والإعـلان عـلى شـبكة الإنترنـت، والترفيه التفاعلي.

لكن بغض النظر عن كيفية التعديل، فإن ما هوا تينغ قـد أمسـك بشـدة بمصـير تينسنت، فغلام تشاو تشان غير المعروف البسيط هذا، دائمًا ما كان يتواجـد بـالظبط في مركز تطوير تينسنت، ولم يحد عنه أبدًا.

* * *

الفصل الثالث

المنافسون لما هوا تينغ



توجد سـمة مشـتركة تجمـع جميـع قـادة صـناعة الإنترنـت في الصـين، ألا وهـي مرورهم بالكوارث مرات عديدة قبل بلوغهم النجاح، ومرورهم مرارًا وتكرارًا بخبرات العودة إلى الحياة بعد أن يكونوا على مشارف المـوت عـلى حافـة الهاويـة. ومـا هـوا تينغ - كذلك - يعد أحد قادة الإنترنت، الذين رأوا قوس قزح بعد الرياح والأمطار.

وتجدر الإشارة إلى أن المنافسين المذكورين هنـا هـم أشـخاص، وليسـوا منتجـات. فعلى سـبيل المثـال PICQ وICQ كلاهـما جلبـا لمـا هـوا تينـغ العديـد مـن المتاعـب والحيرة، ولكن بالمعنى الدقيق لا يمكـن اعتبـارهم إلا منافسـين لتينسـنت، ولا يمكـن اعتبارهم خصومًا لما هوا تينغ بشكل كامل.

بانغ شينغ دونغ -من "أسرار النساء" حتى com.51:

في البداية دعونا نتعرف على بانغ شينغ دونغ، الذي يشغل منصب CEO الخاص بموقع com.51، وهو شخص حديث عهد بالغنى من خـلال الإنترنـت، وقـد أصـبح - مؤخرًا - منافسًا لما هوا تينغ.

ولد بانغ شينغ دونغ عام 1977 في ريف محافظة تيان تاي بمقاطعة تشه شيانغ، وهو لم يخرج خارج محافظة تيان تـاي، إلى أن التحـق بجامعـة نينـغ بـو. وفي شـهر مارس عام 1998، انضم بانغ شينغ دونغ قبـل تخرجـه مـن الجامعـة إلى الصـفحات الصفراء في الصين، التي أسسها ما يون للعمل كمندوب مبيعـات. وبعـد 9 شـهور، في ديسمبر عام 1998، ترك بانغ شينغ دونغ الصـفحات الصـفراء في الصـين، وذهـب إلى مركز معلومات مدينة نينغ بو، وظل عملـه الواضـح مرتبطًـا بالإنترنـت؛ حيـث كـان مسئولًا - بشكل أساسي - عن إيجاد المعلومات الخاصة بالشئون الماليـة والاقتصـادية على الإنترنت.

وفي شـهر مـايو عـام 1999، أنشـأ بـانغ شـينغ دونـغ أول موقـع شـخصي "أسرار النساء"، وكان محتواه الرئيس قائمًا على الحـب والجـنس. وقـام بالدعايـة لـه - عـلى نطاق واسع - من خلال البريد الإلكتروني الترويجي الفعال جدًّا في ذلك الوقت. ولقد ساعد "أسرار النساء" بانغ شينغ دونغ على أن يـربح رسـوم إعلانـات، بلغـت قيمتهـا أكثر من 10.000 دولار أمريكي.

وفي بداية عام 2000، أنشأ موقعًا على شبكة الإنترنت للأوراق المالية، وكانت وسـيلة الـترويج المنـتشرة جـدًّا في ذلـك الوقـت، تتمثـل في قائمـة cn99 البريديـة، وروابطـه الإعلانيـة والمنتـدى الخـاص بـه. ومـن خـلال

محاولته التي دامت لمدة شهرين، اعتقد بانغ شينغ دونغ أن هذه الطريقة عملية، فاستقال من عمله في مركز معلومات مدينة نينغ بو في شهر أبريل عام 2001، وبدأ ممارسة العمل التجاري الخاص به.

وفي شهر مارس عام 2005، انتقل بانغ شينغ دونغ - الذي زعم لنفسه أنه سيعتمد على الأوراق المالية والعقارات ليربح أول وعاء من الذهب مع أسرته - إلى شانغهاي، بحثًا عن فرص جديدة. ولم يمض وقت طويل حتى استخدم مبلغ 980.000 يوان ليشتري من تساي ون شينغ اسم النطاق51.com . ولقد سجل هذا السعر رقمًا قياسيًّا في ذلك الوقت؛ باعتباره أعلى سعر لشراء اسم نطاق محلي.

في يوم 18 أغسطس عام 2005، تم إطلاق "شبكة أنا أريد" 51.com رسميًّا، وحصر بانغ شينغ دونغ مستخدمي الموقع في الفتيات الشابات في عمر يتراوح ما بين 15 - 22 عامًا.

ولقد تلقى بانغ شينغ دونغ - في إحدى المرات - دعوة لزيارة مقر شركة تينسنت، وبعد تواصله مع فريق القيادة العليا - بما فيهم ما هوا تينغ - فقد تولدت لدى بانغ شينغ دونغ مشاعر مختلطة، ولم يستطع النوم جيدًا لأيام عديدة. ومنذ ذلك الحين أصبحت QQ بالنسبة لبانغ شينغ دونغ هدفًا للدراسة والتقليد.

ولكي يعمل 51.com على دراسة تينسنت وتخطيها بشكل أفضل، وصل بـه الأمـر إلى اصطياد الأشخاص بشكل مباشر مـن تينسـنت. فوفقًـا لمـا يقـال، فـإن مـا ينفقـه 51.com من أجور ومنافع على كوادر المنتجات والكوادر الفنية، يزيد على الوظـائف المماثلة في تينسنت بنسـبة 15% بشـكل عـام. أمـا بالنسـبة لكـوادر تينسـنت، فـإن 51.com يتكفل بنفقات تـذاكر السـفر الخاصـة بهـم، ويطلـب مـنهم الحضـور مـن شينتشين إلى شانغهاي لحضور مقابلة وجهًا لوجه للاتفـاق عـلى ترتيبـات الانضـمام. ويقال إن موظفي تينسنت - بمجرد نزولهم من الطائرة - يتم توصـيلهم ببسـاطة إلى الفندق بسيارة خاصة. وبحلول نهاية عام 2008، كان قد انضـم إلى 51.com عشرات الموظفين الذين كانوا أساسًا في تينسنت.

وعلى الرغم من أن تينسنت من الممكن أن تسـمح بـأن يـتم تقليـدها عـلى مختلف المستويات من قبل 51.com، بل ويمكن أن تسمح بتخطي 51.com لهـا في بعض الحالات، لكن أداة الدردشة الأكثر أهمية والأكثر محورية QQ لا يمكـن أن تفشل.

ولقد وصل الأمر بين تينسنت و51.com إلى حالة الحرب؛ وذلك بسـبب أن 51.com قـد طـور QQ قـوس قـزح[1]، وهـو برنـامج ملحـق يقـوم

(1) Rainbow QQ (المترجم).

على أساس QQ. وتعد البرامج الملحقة هي الألم الأبـدي في قلـب تينسـنت ومـا هـوا تينغ. وما يسمى بالملحقات هي عبارة عن بـرامج بديلـة خارجيـة ملحقـة بالبرنـامج الأصلي.

في عام 2006 أصدرت محكمة الشعب بمنطقة هايديان بمدينة بكين حكمًا، ينص على أن تدفع QQ حشرة المرجان[1] لتينسنت تعويضًـا، بلـغ قيمتـه أكـثر من 100.000 يوان، وهذا دق ناقوس الخطـر أيضًـا للمـؤلفين الآخـرين الـذين كانوا يعملون على صنع برامج طرف ثالـث للـ QQ، وبهـذا حققـت تينسـنت انتصارًا ساحقًا.

تلك الأمور ما بين شركة تينسنت ومجموعة تشيان شيانغ للترفيه التفاعلي:

تفضل تينسنت خلال الحرب مع المنافسين اسـتخدام الأسـلحة القانونيـة للـدفاع عن نفسها. في عام 2006، خلال الدعوى القضائية والحرب الكلامية التي دارت حول مجموعة تشيان شـيانغ للترفيـه التفـاعلي[2]، طفـا عـلى السـطح منـافس آخـر مـدى الحياة، ألا وهو تشين إي تشو.

(1) Actinozoan QQ (المترجم).
(2) Oak Pacific Interactive (المترجم).

التحق تشين إي تشو بقسم الفيزياء بجامعة ووهان عام 1987، وبعد الانتهاء من عامه الجامعي الثاني، درس في الخارج في الولايات المتحدة الأمريكية، ثم التحق بجامعة ديلاوير بالخارج لمتابعة الدراسات العليا، وفي عام 1993 التحق بالدراسة بقسم الهندسة الميكانيكية بمعهد ماساتشوستس للتكنولوجيا، وتخصص - خلال هذه الفترة - في نظرية التحكم الآلي والتصميم الإبداعي، ونشر العديد من الدراسات الأكاديمية. وفي عام 1995 حصل على درجة الماجستير من معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا، وفي عام 1997 التحق بجامعة ستانفورد، دارسًا للماجستير المزدوج في تخصص MBA والهندسة الميكانيكية، وفي شهر يونيه عام 1999 حصل على درجة الماجستير في إدارة الأعمال MBA من كلية إدارة الأعمال بجامعة ستانفورد.

في نهاية عام 2002 - وبعد أن حصل على مئات الآلاف من الدولارات من ثلاثة من المستثمرين الخيرين من مدينة ديهتشو - عاد تشين إي تشو إلى بلده ليؤسس مشروعه، وأنشأ مجموعة تشيان شيانغ للترفيه التفاعلي. ولكن نظرًا لأن انضمامه كان متأخرًا جدًّا، فإن أداءه لم يرق إلى مستوى المجموعة الأولى، وبالتالي وصل تشين إلى طريق مسدود.

وعندما لم ينجح فيما فعله بنفسه، بدأ تشين إي تشو يفكر في الشراء،

فعمل في ذلك الوقت على التخلص من أسهم سوهو[1] التي كان يمتلكها، وفي الوقت نفسه قاتل للوصول إلى سوق رءوس الأموال في هونج كونغ؛ للمضاربة على أسهم تينسنت. النجاح الذي حققه في موجتين متتاليتين في السوق الثانوي لرءوس الأموال، جعل تشين إي تشو يصبح غنيًّا فجأة، كما جعل فكرة أن المال يلد المال تتولد لديه، وبدأ في وضعها موضع التنفيذ.

وفور ذلك، خرجت شهية تشين إي تشو عن نطاق السيطرة، لتشمل منتديات الألعاب ومواقع الشبكات التعليمية، فضلًا عن بعض شركات SP[2] الصغيرة، التي تم دمجها واحدة تلو الأخرى في مجموعة تشيان شيانغ للترفيه التفاعلي.

وفي الوقت نفسه، وعلى الرغم من أن مجموعة تشيان شيانغ للترفيه التفاعلي، لا يمكن مقارنتها مع تينسنت في سوق الرسائل النصية، إلا أنها قد نجحت في الدخول في المجموعة الأولى.

في منتصف شهر يونيه عام 2006، رفعت تينسنت دعوى قضائية ضد مجموعة تشيان شيانغ للترفيه التفاعلي، وموقع DoNews الذي يعمل

---

(1) Sohu (المترجم).
(2) مقدم الخدمة (المترجم).

تحت لوائها، مطالبة المدعى عليهما بحذف المقالات التي تسيء إلى سمعتها من على موقع DoNews، مع تقديم الاعتذار للمدعي، والقضاء على الآثار السيئة، ودفع تعويض عن الخسائر الاقتصادية، تبلغ قيمته 5 ملايين يوان.

وتعليقًا على الدعوة القضائية المرفوعة من قِبَل تينسنت، أصدرت مجموعة تشيان شيانغ للترفيه التفاعلي بيانًا رسميًا، جاء فيه أن DoNews هي منصة تواصل حرة، تحترم حق كل أصدقاء الإنترنت - بما فيهم تينسنت - في التحدث، وتعطي طرفي النزاع مساحة ومنصة كاملة للتعبير عن آرائهم، وDoNews ليس لها الحق في حذف أي رأي لم يتم إثبات عدم صحته لمستخدم إنترنت. كما أن مجموعة تشيان شيانغ للترفيه التفاعلي وDoNews لم يرد إليهما من شركة تينسنت التوضيحات والأدلة المتعلقة بصحة هذا الأمر من عدمه، إنما تلقتا فقط خطاب المحامي ذا الكلمات القاسية والمغزى التهديدي الواضح الذي أرسلته شركة تينسنت.

وفي الواقع، هذه القضية لم يتم فتحها، وتأجلت إلى أجل غير مسمى. لذا ربما تكون تينسنت تستخدم طريقة اللجوء إلى القانون ورفع دعاوى قضائية فقط لتعبر عن موقف لها تجاه الطرف الآخر.

ما يون وما هوا تينغ:

إن أول مرة تم فيها عقد مقارنة بين ما هوا تينغ وما يون على المنصة نفسها هي المرة التي تم فيها اختيار شخصيات العام الاقتصادية الصينية على CCTV عام 2004 عن طريق التقييم العلني، حيث اشتمل من تم انتخابهم على ما هوا تينغ وما يـون، ومن ضمنهما تم انتخاب ما هوا تينغ شخصية العام الابتكارية النافذة، بيـنما تفـوق ما يون على ذلك بأن تم انتخابه شخصية العام الاقتصادية.

عند المقارنة بينهما من حيث السعي لجذب الانتباه، نجد أن مـا يـون ومـا هـوا تينغ نوعان مختلفان من الناس.

فما يون لا يتخلى أبدًا عن أي مناسبة يمكن أن يظهر فيها متحدثًا، مستخدمًا في ذلك هويته كصاحب مشاريع شعبية؛ لإقامة علاقات عامـة، فكلماتـه كزهـور اللوتس، وهو خطيب فصيح، ويتمنـى أن تكـون الأمـور التـي يقـوم بهـا مثـيرة للجدل حتى لو لم تكن موضع نزاع؛ لذلك فهو مـن ناحيتـه لا يـخشى ألا يكـون لديه قصة؛ حيث إن الشخص الذي لديه قصة دائمًـا مـا يسـتطيع جـذب انتبـاه الإعلام.

أما ما هـوا تينـغ فهـو - عـلى العكـس مـن ذلـك تمامًـا - لا يبـادر أساسًـا بقبول مقابلة الصحفيين، وحتـى إن اضـطُر حقًّـا للقبـول، فـإن مـا هـوا تينـغ

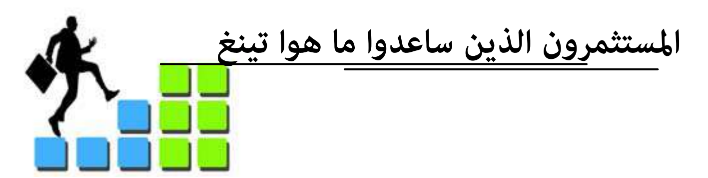
يقرأ النص حرفًا حرفًا بشكل أساسي، ويتم إجراء المقابلة بالكامل وفقًا للترتيبات والإعدادات المسبقة لقسم العلاقات العامة.

لكن على الرغم من أن ما هوا تينغ وما يون يختلفان كليًا في طبيعة الهيئة الخارجية والتعامل مع الناس، إلا أنهما تجمعهما - إلى حد كبير الطموحات والتطلعات نفسها؛ نية توحيد شبكة الإنترنت على مستوى البلاد، بل وحتى التأثير على جميع القطاعات التجارية والصناعية في الصين. وهما يحققان أحلامهما خطوة خطوة وفقًا للخطة.

* * *

الفصل الرابع

المستثمرون الذين ساعدوا ما هوا تينغ



تعد شركة تينسنت اليوم إحدى شركات الإنترنت الأكثر ربحًا للأموال على مستوى العالم، كما تعد أيضًا إحدى الشركات التي تتمتع بأعلى قيمة سوقية على مستوى الصين. وعلى الرغم من أن مثل هذه الشركة تمتلك قيمة استثمارية فائقة بلا شك، إلا أن الكثير من الناس لم يستطيعوا تقدير قيمتها في بداياتها المبكرة.

"الملاكان" ليو شياو سونغ ولين جيان هوانغ:

في أواخر عام 1999، عاد مجموعة من الأشخاص المؤسسين لتينسنت، الذين أصابتهم عدوى ازدهار استثمارات التقنيات الفائقة، بعد مشاركتهم في معرض التقنيات الفائقة الصيني، وقد قرروا بيع جزء من الأسهم، واستخدام رأس المال المغامر في التمويل.

وعلى الرغم من أن تسنغ لي تشينغ يعد اليوم - بالفعل - أحد المستثمرين الملائكة الأكثر قدرة على حشد أنصار في الصين، إلا أنه لم يكن يمتلك أي قنوات للتمويل في ذلك الوقت، فشعر أنه سيكون من

الأفضل اللجوء إلى وسيط ليساعده في التوصية، وكان أول شخص خطر بباله هو ليو شياو سونغ.

يرتبط ليو شياو سونغ بعلاقات شخصية جيدة مع عدة أشخاص من مؤسسي تينسنت. في ذلك الوقت، على الرغم من أن ليو شياو سونغ - الذي كان يمتلك بالفعل شركة تكامل النظم الخاصة به - كان ثريًّا، إلا أنه لم يكن يستطيع أن يأخذ مثل هذا القدر الكبير من المال فجأة للاستثمار في تينسنت. فما كان من ليو شياو سونغ إلا أن وعد تسنغ لي تشينغ بمساعدته بتقديمه إلى الناس ليقوم بالاستثمار، وهو الأمر الذي أسعد تسنغ لي تشينغ - بطبيعة الحال - فاتفقوا على استخدام 5% من مبلغ التمويل كأسهم؛ ردًّا لجميل ليو شياو سونغ. وسرعان ما أوصى ليو شياو سونغ بتنينسنت في IDG لرأس المال المغامر في الولايات المتحدة. وفي الوقت نفسه، بحث تسنغ لي تشينغ عن لين جيان خوانغ في PCCW هونغ كونغ[1]، بالتالي ترشح تسنغ لي تشينغ إلى PCCW هونغ كونغ، عن طريق لين جيان خوانغ. ونظرًا لأن PCCW هونغ كونغ كان لديها فكرة ضم مشغلي اتصالات البر الرئيس للصين؛ لذلك سرعان ما وقع اختيارهم على العديد من أفراد فريق التأسيس، الذين يتمتعون بخلفية

---

(1) Pacific Century Cyber Works (المترجم).

عن الاتصالات ونماذج للأعمال، وأخذت تتقرب من تينسنت التي تعمل كمشغل للاتصالات الافتراضية؛ حيث تعتقد PCCW هونغ كونغ أن هذا من الممكن أن يصبح رأس الجسر لدخولهم إلى سوق الاتصالات في البر الرئيس للصين.

ولقد كان من قبيل الصدف السعيدة أن كلا الشركتين IDG وPCCW هونغ كونغ كانتا ترغبان في الاستثمار.

استحواذ كل من IDG وPCCW على 20% من الأسهم لكل منهما:

إن وجود أموال متوفرة، وكلها مصدرها جهات ذات خلفية، مع معاناة تينسنت من نقص المال، بالإضافة إلى أن قبول هذه الأموال لن يؤدي إلى فقدان مؤسسي تينسنت لحقوق الأسهم - جعل من الطبيعي أن ترحب تينسنت من أعلى مستوياتها حتى أدناها بهذه الأموال. وبهذه الطريقة - وبحلول النصف الأول من عام 2000، بعد أن أكملت تينسنت المرحلة الأولى من التمويل - مثلت نسبة أسهم الموظفين المؤسسين 60% من أسهم الشركة، وشاركت IDG وPCCW كل منهما على حدة بمبلغ 1.1 مليون دولار لكل منهما، لتستحوذ كل منهما على 20% من أسهم الشركة.

وبعد حصول تينسنت على هذا المبلغ من المال، عملت بسرعة شديدة على تحسين الخوادم والسعة النطاقية، وغيرها من المعدات، وفي الوقت نفسه زادت من أعمال تطوير وتحسين برنامج OICQ، وبالتالي سرعان ما اتسعت الفجوة بين OICQ وغيره من المنتجات المماثلة.

وبحلول ربيع عام 2001، تم تغيير اسم OICQ إلى QQ، وتجاوز عدد مستخدمي QQ 100.000 مستخدم، ونمى QQ بسرعة كبيرة، وخلال هذه الفترة دائمًا ما شعر ما هوا تينغ أن الوقت يمر بسرعة شديدة، ففي لمح البصر حل موعد دفع الأجور في نهاية الشهر، ولكن لم يكن هناك أي دخل في هذه الفترة في الأساس، فمبلغ التمويل 2.2 مليون دولار الذي قد وصل، تم إنفاقه تدريجيًّا؛ مما جعل تينسنت تواجه مشكلة التمويل الثانية.

MIH تحصل على جزء من الأسهم، وتصبح مساهم تينسنت الجديد:

قدم كل من IDG وPCCW - المساهمين في تينسنت - سندات دين قابلة للتحويل بقيمة مليون دولار أمريكي، ولكن الجميع يعلم أن هذا المال كان لنجدة تينسنت، وبعد نفاد هذا المال، سيكون على ما هوا تينغ وشركائه في المشروع، إما الاستمرار في بيع الأسهم أو الاستقالة طوعًا من تلقاء أنفسهم. ولقد كانت هذه الفترة الزمنية تمثل - بالفعل - أصعب

أيام حياة ما هوا تينغ. وفي ذلك الوقت، كان هناك شخص أجنبي، أزرق العينين، طويل الأنف، يدخل ويخرج باستمرار إلى مكتب تينسنت الموجود حينئذ في حديقة أعمال هوا تشيانغ بي، وهذا الرجل له اسم صيني، وهو وانغ دا وي. ولقد كان المركز الذي يشغله وقتها هو نائب مدير تطوير الأعمال الصينية في MIH (شركة ميلاد الدولية القابضة)، المسئول عن تكتيكات الإنترنت في الصين وأعمال الدمج والشراء.

كان وانغ دا وي يسعى دائمًا في البحث لشركة MIH عن المشروعات التي تستحق الاستثمار فيها، وعندما اكتشف أن جميع مقاهي الإنترنت في الصين تحتوي على برنامج QQ على سطح المكتب الخاص بأجهزة الحاسب الآلي، أدرك وانغ دا وي أن تينسنت التي تمتلك برنامج QQ من الممكن أن تصبح شركة إنترنت عظيمة، فالكثير من الناس يعتمدون على QQ والإنترنت للاتصال، فإذا تم استخلاص قيمة هؤلاء المستخدمين، فستكون القدرات الكامنة لتينسنت واضحة. وكان أكثر ما أثار دهشة وانغ دا وي، أن رقم QQ مطبوع على جميع بطاقات العمل الخاصة بالشركات العديدة، التي على اتصال معه، والتي ترغب في الحصول على استثمارات، ولقد عزز ذلك أكثر فأكثر من اهتمام وانغ دا وي بتينسنت.

وفي شهر أغسطس من عام 2008، بدأت تينسنت في إطلاق خطة الدخول للبورصة. واستخدمت MIH مبلغ 8 مليون دولار أمريكي لإعادة شراء بقية الأسهم من بين يدي IDG، وأهدت نصفهم لفريق المشروع. وعند إعادة تعديل هيكل المساهمين هذه المرة، انتهى الأمر باستحواذ MIH وفريق المشروع - كل على حدة - على نسبة 50% من الأسهم قبل الدخول للبورصة.

لقد شهدت عملية تمويل تينسنت الكثير من المنعطفات والغرابة، ومع ذلك، هناك أمر يستحق الاهتمام، ألا وهو أنه قبل الدخول للبورصة مباشرة، احتفظ فريق المشروع بوضعه في المركز الأول كأكبر المساهمين، حتى وإن كانت نسبته أكثر قليلًا.

الدخول لبورصة هونج كونج:

يعد يوم 16 يونيه 2004 يوم فرح كبير بالنسبة لتينسنت؛ ففي هذا اليوم تم إدراج تينسنت القابضة (رمز السهم: HK.700) للتداول رسميًا في بورصة هونغ كونغ. وكان سعر الإصدار 3.70 دولار هونغ كونغ للسهم، وعلى الفور حصلت تينسنت على قيمة 6.22 بليون دولار هونغ كونغ. في اليوم الذي ظهرت فيه في السوق، وصل أعلى سعر لسهم تينسنت 4.625 دولار هونغ كونغ، بزيادة قدرها 25% عن سعر طرح

الأسهم، ووصل سعر الإغلاق إلى 4.15 دولار هونـغ كونـغ، بزيـادة قـدرها 12.16%، مقارنة مع سعر بدء التداول، وبلغ إجمالي قيمة التـداول 1.947 بليـون دولار هونـغ كونغ.

دخول جولدمان ساكس:

أطلق على جولدمان سـاكس[1] وسـوفت بانـك[2] وIDGVC[3] لفـترة طويلـة مـن الزمن لقب المصادر الثلاثة الرئيسة لتمويل صناعة الإنترنت في الصين. لكن جولدمان سـاكس تختلـف عـن سـوفت بانـك وIDGVC اللـذين بـدءا في الـدخول مـن خـلال استثمار الملائكة، في أن جولدمان ساكس غالبًا ما تحاول تسديد الهدف قبل الـدخول للبورصة.

اختارت قطاعـات الاتصـالات والإعـلام والتكنولوجيـا ببنـك جولـدمان ساكس آسيا ليو تشه بينـغ؛ ليمثـل بنـك جولمـان سـاكس آسـيا في تنـاول مشروع ظهور تينسنت في السوق، وكانت أهم نقطة هي إقنـاع مـا هـوا تينـغ بالـدخول للبورصـة في هونـغ كونـغ. وفقـط إذا اختـارت تينسـنت الدخول للبورصة في هونغ كونغ، ففي هذه الحالة سيكون بنك جولدمان ساكس آسيا هو الاختيار الأول بالتأكيد. ولكن في ذلك الوقت كان اختيـار

(1) Goldman Sachs (المترجم).
(2) Softbank (المترجم).
(3) صندوق استثمارات المشروعات التقنية IDG (المترجم).

شركات الإنترنت الأول لمكان الدخول للبورصة هو الولايات المتحدة الأمريكية، فجميع شركات الإنترنت الصينية التي كانت في الصف الأول في ذلك الوقت (سينا[1] ونيتياس وسوهو)، دخلوا بورصة الولايات المتحدة الأمريكية. لكن في عام 2004، من بين الشركات الصينية التسعة للإنترنت التي ظهرت في السوق بالخارج، كانت شركة تينسنت فقط، هي التي اختارت الدخول للبورصة في هونغ كونغ.

وتتمثل ميزة هونغ كونغ في أنها لا يفصل بينها وبين شينتشين سوى بحر؛ مما يوفر لما هوا تينغ - باعتباره المؤسس - المزيد من المزايا الجغرافية، وأسواق رءوس الأموال في هونغ كونغ لإجراء ربط والتحام، كما يؤدي إلى تمكن الكثير من المستثمرين المتفائلين بأسهم تينسنت - ليس فقط على مستوى جوانغ دونغ، بل على مستوى الصين جمعاء - من الذهاب للاستثمار في الأسهم فيها.

ولكن تينسنت اختارت في النهاية أيضًا الدخول للبورصة في هونغ كونغ. ويقال إن ما أثر في ما هوا تينغ هو كلمات ليو تشه بينغ التالية: بالمقارنة مع الولايات المتحدة الأمريكية، فإن نسبة السعر إلى الأرباح[2]

(1) Sina (المترجم).
(2) PE (المترجم).

تعتبر منخفضة نسبيًّا بالتأكيد، لكن في حالة إذا أصبحت تينسنت قائدة أسهم العلوم والتكنولوجيا فيها، فماذا سيحدث عندئذ؟

توظيف ليو تشي بينغ:

ولكن الريح لا تكون مواتية في كل مرة. ففي البدايات المبكرة، كانت أسواق رءوس الأموال في هونغ كونغ كلها لا تزال غير مستوعبة لتينسنت ولا معترفة بها بشكل خاص؛ لذلك فإن أسعار الأسهم كانت متأرجحة على الدوام عند مستويات منخفضة. وفي ظل توصية ليو تشه بينغ، أصدرت تينسنت الالتزام العلني، وفي نهاية عام 2004 حققت أرباحًا بلغت قيمتها 441 مليون يوان. الأرباح السنوية التي بلغت قيمتها 441 مليون يوان، لم تجعل تينسنت فقط تدخل في صفوف شركات الإنترنت الأكثر ربحية عام 2004، إنما إذا تم الحساب أيضًا وفقًا لإيرادات المبيعات التي حققتها تينسنت بنهاية عام 2004، والتي بلغت قيمتها 1.1 مليار يوان - فإن معدل الفائدة الصافي لتينسنت يكون قد وصل إلى 40%، وعلى الرغم من أن ذلك لا يضعها إلا في النطاق التجاري التقليلدي، إلا أنه لا يزال رقمًا مدهشًا إلى حد بعيد.

وبحلول نهاية عام 2004، على الرغم من إتمام تينسنت لالتزاماتها تجاه حملة الأسهم، ووصول قيمة الربح الصافي إلى 446.7 مليون يوان،

متجاوزًا بذلك مبلغ 441 مليون يوان المتوقع على مدار السنة بأكملها، لكن هذه الطريقة - وفقًا لنهج مؤشرات سوق رأس المال - قد تسببت بدرجة كبيرة جدًّا في انعكاسات سلبية على تينسنت من أعلى المستويات إلى أدناها؛ الأمر الذي وصل إلى حد الاستياء.

وفي بداية ربيع عام 2005، انضم ليو تشه بينغ إلى تينسنت. وليو تشه بينغ - هذا الذي كان في السابق مدير الاستثمارات في جولدمان ساكس، ثم انتقل إلى تينسنت - جعل بنفسه الكثير جدًّا من هيئات الاستثمار في هونغ كونغ تتفاءل بالثبات المستقبلي لتينسنت، والأهم من ذلك، أن شبكة علاقاته الجيدة في أسواق رأس المال في هونغ كونغ، جعلته قادرًا على التواصل بشكل جيد جدًّا مع هيئات الاستثمار؛ مما جعلهم قادرين - بشكل أفضل وبشكل أكثر واقعية - على تفهم التحديات التي تواجهها تينسنت، وتقديم اقتراحات للحلول. وقد جعل ذلك تطوير تينسنت يكسب وقتًا لالتقاط الأنفاس، خصوصًا في أكثر الأعوام صعوبة 2005.

ولقد تسنى لنجاح تينسنت الكثير من الفرص، وتمثل أحد الأسباب المهمة لذلك في رغبة جولدمان ساكس في العمل مع تينسنت في أسواق رءوس الأموال بهونغ كونغ؛ لإجراء عمليات معقولة وقانونية.

وتمثلت إحدى النتائج الجيدة في أنه ابتداء من عام 2006، بدأت تينسنت - التي قامت بإعادة ضبط الهيكل التنظيمي والإداري - في القفز فجأة، وعادت مـرة أخـرى إلى صفوف النمو السريع. كما واصلت أسعار الأسهم الارتفاع، ففي البداية كانت 30 دولار هونغ كونغ، وبعد ذلك وصلت حتى الوضع الأعلى، المتمثل في 70 دولار هونغ كونغ. ولقد أصبحت تينسنت - بعد ذلك - بمثابـة ملـك أسـهم التكنولوجيـا الفائقـة الخاصة بهونغ كونغ، بل وتم إدراجها في مؤشر هانغ سينغ[1] بهونغ كونغ.

* * *

(1) Hang Seng index (المترجم).

الفصل الخامس

مدير المنتجات ما هوا تينغ



كبير الخبراء التنفيذيين ما هوا تينغ:

يعد لقب كبير الخبراء التنفيذيين أكثر الألقاب المفضلة لدى ما هوا تينغ، ومن المؤكد أن هذا اللقب لم تحصل عليه أي شركة أخرى مطلقًا؛ لذا ينبغي أن يعتبر اختراعًا.

ومن المؤكد أن لقب كبير الخبراء التفيذيين الخاص بما هوا تينغ هذا، قريب الشبه بلقب "كبير المهندسين المعماريين". فمثله كمثل هواة مكعبات الليجو. يزن بدقة كل تفصيلة على المنصة الإستراتيجية، ويفكر أين يمكن أن تظهر نقطة نمو الإيرادات بعد 3 - 5 سنوات، وفي إطار الخطة الشاملة، أين ينبغي وضع كل جزء من أجزاء العمل، ومتى يوضع، وما حجم المساحة التي يشغلها، وأين توجد نقاط الضعف في الشركة، وكيف يجب إصلاحها وتسويتها. فعقل ما هوا تينغ يحسب هذه الأشياء كأنه CPU [1] عالي السرعة.

---

(1) وحده معالجة مركزية (المترجم).

وعندما يتوفر لدى ما هوا تينغ وقت فراغ، يذهب لاختبار الإصدارات القادمة للمنتجات الجديدة، ويطّلع على المواقع الأجنبية؛ ليرى إذا كانت تحتوي على خدمات جديدة ومتفردة، كما يدخل داخل مجتمعات تينسنت ومنافسيها؛ لمعرفة ما الذي يسعى وراءه المستخدمون المحليون، ويلعب ألعاب الإنترنت التي أتيحت مؤخرًا. فما هوا تينغ يعلم جيدًا، أنه بدون الالتصاق بالمستخدم، فإن جميع الإستراتيجيات ما هي إلا أحاديث فارغة.

"الأسئلة الثلاثة" والتمسك بمستوى تينسنت:

إن ما هوا تينغ الذي لا يحب القراءة كثيرًا، دائمًا ما يسأل نفسه - بانتباه شديد - 3 أسئلة، وهذه "الأسئلة الثلاثة" تكشف بدقة عن فلسفة العمل الخاصة به.

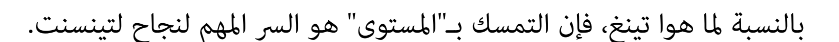
السؤال الأول: هذا المجال الجديد، هل أنت ماهر فيه أم لا؟ إن المنافسين غالبًا ما يكونون مهتمين بالأعمال التجارية والأرباح ورأس المال، ولا يدركون - بالضرورة - الاحتياجات الحقيقية للمستخدمين، أما ما هوا تينغ، فهو يعتمد على فهم ضبابي لسوق الإنترنت، ولكن يمكن أيضًا التنبؤ به إلى حد ما، كما يعتمد على الاهتمام الذي يقترب من التعصب، وحماسة العمل التي تقترب من الحماسة المفرطة لوضع هيكل

لمؤسسة تينسنت، وذلك مع التمسك الشديد بفلسفة الشركة، المتمثلة في اعتبار التكنولوجيا جوهرها، والتركيز الشديد على تطوير التقنيات وتحسين الجودة، وهو ما جعله قادرًا - بالطبع - على التفوق على منافسيه.

السؤال الثاني: إذا لم تقم به، ما الذي سيخسره المستخدمون؟ إن خبرة ما هوا تينغ في العمل مهندس برمجيات، جعلته يدرك أن أهمية تطوير البرمجيات تتمثل في التطبيق وليس في كتابة ما يسعد المؤلف، بمعنى أن يتعرف على أكثر ما يحتاجه مستخدمو الإنترنت، ثم يطور لهم أشياء أكثر فائدة. ولقد عزز هذا السؤال من تجربة المستخدم، وسلط الضوء عليها، كما نفّذ ثقافة المستخدم أولًا، التي تقدرها تينسنت داخليًّا تقديرًا عظيمًا.

السؤال الثالث: إذا قمت به، هل سأستطيع بنفسي الحفاظ على ميزة تنافسية كبيرة في هذا المشروع الجديد؟ لقد تمكنت تينسنت - في العديد من المجالات - من أن تصبح التلميذ الذي سبق أستاذه، فدخولها ضمن الثلاثة الأوائل في مجالها، ثم تحولها لتكون هي المهيمنة، هو أمر له علاقة كبيرة جدًّا بهذا السؤال الثالث.

لقد كان العالم الخارجي يعتقد - لفترة طويلة - أن إنجازات تينسنت المتنوعة، تعتمد اعتمادًا كليًّا على التصاق QQ الفائق بالمستخدمين، وعلى ميزة التطوير المتأخر التي حصلت عليها التكتيكات التالية لتينسنت. لكن



بالنسبة لما هوا تينغ، فإن التمسك بـ"المستوى" هو السر المهم لنجاح لتينسنت.

وجهًا لوجه مع مدير الإنتاج:

إن ما هوا تينغ لا يحب فقط لقب كبير الخبراء التفيذيين، بل يحب أيضًا اللقب الذي منحه لنفسه: مدير الإنتاج الأعلى درجة في تينسنت. وهو يزعم أنه يستطيع استخدام جميع منتجات تينسنت الجديدة، ويستطيع تجربتها جميعًا، كما يستطيع أيضًا تقديم تغذية استرجاعية بخصوصها.

ولقد كان لإبداء ما هوا تينغ اهتمامه شخصيًّا بكل منتج جديد، دور كبير في تحفيز مديري المنتجات في تينسنت والتأثير عليهم، فحينما شاهد جميع الرؤساء مدى اهتمامه بتصميم المنتجات وبتجارب المستخدمين، ارتفعت معنويات الصف الأول من مديري المنتجات - بطبيعة الحال - بنسبة 200%، وعكفوا على الدراسة والمناقشات من أجل تحقيق نتائج لم تترك زيادة لمستزيد.

إن ما هوا تينغ لا يكتفي - فقط - بالاهتمام المباشر بتصميم وتطوير كل منتج من المنتجات، إنما يخوض معارك العمل بنفسه، ويقوم بتدريب مديري المنتجات في تينسنت.

ينبغي على مدير منتجات تينسنت أن يتخيل نفسه مستخدمًا صعب الإرضاء، ويتخيل نفسه مستخدمًا قليل الذكاء، لا يمكنه فهم ما يراه من أمور معقدة. وفي الوقت ذاته فإن مدير المنتجات في تينسنت بحاجة إلى المعرفة الشاملة: يفهم قليلًا في الخوادم، ويعرف بعض الأشياء عن التطوير، ويفهم قليلًا في التصميم أيضًا. أما النقطة الأكثر أهمية، فهي الحاجة إلى العمل الجاد، وطرح الكثير من الأسئلة، والتواصل بكثرة، وشدة التدقيق.

كما تمثل الحساسية شيئًا في غاية الأهمية لدى مدير المنتجات الجيد؛ فينبغي أن يكون قادرًا على أن يكتشف - مسبقًا - أوجه القصور في المنتجات، وأن يجدها ويصححها دون أن يشعر المستخدم وقبل أن يجربها. وفي هذا الصدد، يقدم ما هوا تينغ طريقة بسيطة وفعالة، ألا وهي الاستخدام اليومي للمنتجات، بمعنى التجربة اليومية للاطلاع وللمنتدى وللمدونة وللاشتراك، بحيث يتم الالتزام بالتواجد متصلًا بالإنترنت لمدة 3 أشهر بصورة يومية، وكل يوم يتم اكتشاف سقطة وحلها، ويتم الاقتراب ببطء من هذه النقاط ذات الشعبية. ولقد اعتمدت الكثير جدًّا من منتجات تينسنت الجيدة في ظهورها على هذه الطريقة.

وربما يمكن القول إن ما هوا تينغ من بين قادة الصناعات التجارية والصناعية في الصين، يعد أكثر من يهتم بدور مستخدم النهاية العليا، أو يمكن القول المستخدم البذرة، كما أنه أكثر من يهتم بكيفية جعل منتجاته الذاتية تحقق انتشارًا شفويًا. ولقد ذكر ما هوا تينغ في عدة تدريبات داخلية: إن صناعة المنتج تتطلب اكتساب شعبية عامة، وتتطلب الاهتمام بمستخدم النهاية العليا، وبالنقاط التي يهتم بها قادة الرأي. وعلى الرغم من قلة عدد هذه المجموعة من مستخدمي النهاية العليا، إلا أنهم قادرون حقًا على اكتساب شعبية.

وفيما يتعلق بمتطلبات التواصل، نجد أن ما هوا تينغ يتمتع بالدقة وبرؤية محكمة. ويرى ما هوا تينغ أنه نظرًا لأن طاقة موظفي الإنتاج محدودة، والمحتوى التفاعلي كثير جدًا؛ لذلك ينبغي الاهتمام بأكثر الأجزاء شيوعًا، وأن يؤخذ في الاعتبار أكبر مناطق التدفق ومستوى الاستخدام جميعها، وينبغي أن تكون المواصفات تسمح للمستخدمين بالاستخدام المريح، كما ينبغي التفكير مليًا في الشعور وحاسة اللمس، مثل التمكن من التأشير بسرعة بحركة صغيرة من الفأرة ... إلخ.

أما بخصوص المنتجات الأساسية، فإن ما هوا تينغ دائمًا ما يجري مناقشات مع قادة قسم التصميم والمصممين الرئيسين المشاركين في هذه

المنتجات، وكثيرًا ما يشير إلى مسودة التصميم، قائلًا إن هنا ليس جيد، وهناك يمكن أن يتحسن أكثر قليلًا. وفي الكثير جدًّا من الأحيان يكون شعور ما هوا تينغ في محله، وإذا لم يكن صحيحًا يمكن التناقش معه فيه. ويكون ما هوا تينغ منفتحًا جدًّا عند مناقشة هذه المسائل التقنية المحددة في التصميم، ولا يتمسك برأيه على الإطلاق باعتباره الرئيس.

الدومينو:

يمكن لتينسنت أن تمثل بيئة ثقافية لتجربة العميل أولًا يعجب بها الغرباء. ويرجع ذلك - إلى حد كبير جدًّا - إلى أن ما هوا تينغ هو القطعة الأولى في كل دومينو. فبسبب قيام الرئيس بالأشياء بنفسه إلى درجة مناقشته للمشكلات مع الصف الأول من مديري المنتجات، فقد كان من الطبيعي أن يكون قادرًا على جعل جميع مصنعي المنتجات شديدي الاهتمام بتجربة المستخدم.

أما ثاني قطع الدومينو فهو تشانغ تشه دونغ، مدير تقنية المعلومات في تينسنت. فمع انضمام شيونغ مينغ هوا مدير تقنية المعلومات المشارك، أصبحت إدارة QQ الخلفية ونظام البحوث الأساسية الخاصة بها، تدار بواسطة متخصصين. ويمكن لتشانغ تشه دونغ تنفيذ المزيد من الأمور في مجالات بداية التخطيط للمنتجات، وتدريب مديري المنتجات، كما يمكنه

أيّضا التفكير مليًّا في شعور وتجارب المستخدمين في الحالات القصوى، مثل بعض اختبارات الأمان، والتأثيرات الناتجة عن عدد المشاهدات الكبير.

ويمثل وو شياو جوانغ قطعة الدومينو الثالثة، فهو نائب الرئيس الأول، المسئول عن أعمال الإنترنت. ويعد أسلوبه في القيام بالأمور - إلى حد كبير جدًّا - امتدادًا لأسلوب ما هوا تينغ وتشانغ تشه دونغ، الذي يمثل الرغبة في جعل تينسنت كبيرة وطويلة الأجل. لذلك فالأشياء التي يمكنها فقط أن تحقق تحسنًا قصير الأجل للعائدات، ولكنها تنطوي على سلوكيات تخل بمنظومة قيم تينسنت الخاصة بالعميل أولًا، لا يمكنها أن تحظى باعترافهم ودعمهم في أغلب الأحيان.

وهناك توافق مدهش في وجهات النظر بين ما هوا تينغ وتشانغ وو شياو جوانغ في الكثير جدًّا من المشكلات، ولقد تحقق ذلك بفضل توحد منظومة القيم التي شكلوها فيما بينهم على مدار سنوات طويلة.

إذا كنت من مؤيدي فكرة أن النمو يتحقق بالمنافسة، ورغبت في المشاركة في تصميم وتطوير منتج الإنترنت النهائي، وفي تحقيق شعورك الخاص بالإنجاز في الوقت نفسه، فإن تينسنت تعد اختيارًا جيدًا. ومنذ عام 2005، تجاوز عدد الموظفين الذين توظفهم تينسنت من كل الجامعات سنويًّا 1000 شخص، أغلبهم من الخريجين الجدد.

معهد تينسنت:

تمثلت بداية المعهد في إنشاء شي دان - الذي شغل منصب مدير الموارد البشرية - فريق تدريب؛ ليعمل كقاعدة لتدريب الموظفين، ولكن عندما أصبح فريق التدريب غير قادر على تلبية احتياجات الموظفين المتدربين، تم إنشاء معهد تينسنت.

إن تينسنت لا ترغب في أن تتمسك هذه المجموعة من الزملاء الجدد القادمين، بطرق العمل المتنوعة السابقة، وأن تتنازل عن الثقافة الممتازة الأصلية لتينسنت. هؤلاء الزملاء الجدد القادمون، هل سيستطيعون الاندماج بسرعة في الشركة أم لا؟، وهل سيتفقون مع ثقافة الشركة ومنظومة قيمها أم لا؟ .. هذه الأمور لا تتوقف فقط على فحص وتدقيق تينسنت عند التوظيف، إنما تتوقف أيضًا على كيفية التدريب الذي تقدمه لهم تينسنت.

ويستهدف معهد تينسنت مختلف مستويات النضج الخاصة بكوادر الإدارة الأساسية وكوادر الإدارة الوسطى؛ لذا فقد صمم برامج تدريبية لمختلف المستويات.

إذن، ما هي نوعية الموظفين الذين يمكنهم الانضمام لهذه البرامج؟ إن هذا يرتبط بمعيار اختيار تينسنت لمديري المستقبل. هذا المعيار يشتمل

على خطين رئيسين؛ أحدهما هو الأداء الفردي والأداء الذي يقود الفريـق، أمـا الثـاني فهو درجة قبول الموظف لثقافة الشركة ومنظومة قيمها، بمعنى: هل طموحه المهني متطابق مع الشركة أم لا؟، وهـل يسـتطيع أن يكـون لـه تـأثير إيجـابي عـلى الفريـق المحيط به والأفراد من حوله أم لا؟، وهذه النقطـة لهـا دور غـير مشروط. وفي حالـة إذا كانت هذه البنود غير مطابقة، فلا جدوى من الأداء حتى وإن كان ممتازًا.

* * *

الفصل السادس

من OICQ حتى QQ



(OICQ) منتج انطلق مشروعه بسبب فقد القائمة:

على الرغم من أن QQ الذي طورته تينسنت وامتلكته، قد اجتاح شبكة الإنترنت، ولكن عندما بدأ ما هوا تينغ وتشانغ تشه دونغ وتسنغ لي تشينغ في إنشاء شركة تينسنت - فإن ما هوا تينغ لم يبدأ على الفور مشروع OICQ؛ فهو مثل العديد من الشركات الصغيرة حديثة التأسيس، مشروع تتكامل فيه الأنظمة من كل مكان.

عندما بدأت تينسنت كانت شركة برمجيات، وما جعلها مختلفة عن بقية شركات البرمجيات أنها كانت - في الأغلب - تقدم للمستخدم خططًا للحلول، مستندة إلى الإنترنت، ومثلت المراسلة الفورية في البداية نقطة مضيئة صغيرة في هذه الحلول، ومن الممكن جدًّا أن يكون ما هوا تينغ مستخدم ICQ في ذلك الوقت، قد سجلها بمجرد أن خطرت بباله.

من أجل منافسة مشاريع الاتصالات في كانتون، تقرر تطوير OICQ. اسم OICQ الصيني هو نداء الإنترنت الصيني، وهو برنامج يمكن ربطه

بشبكة النداء اللا سلكي التقليدية، ويمكن استخدامه أيضًا في محطات الإنترنت، وصوت "التكتكة" الذي أصبح يُطلق بعد ذلك في QQ عند تلقي رسالة الأصدقاء، كان ما هوا تينغ قد سجله أيضًا من جهاز النداء في ذلك الوقت.

إن نوعية المنتجات المماثلة لبرنامج OICQ، تتطلب عمل اختبارات على القدرات الكبيرة والأنظمة الكبيرة على جانب الخادم؛ لذلك فإن OICQ تينسنت كان يحتاج أيضًا إلى "فأر أبيض" مثل الذي لدى كانتون للاتصالات لإجراء التجارب. وفقط في حالة نجاح التجارب في الشركة الأولى يمكن بيعها للشركات الأخرى. ولقد كان من الواضح جدًا أنه في حالة وجود إمكانية للتفاوض حول قائمة كانتون للاتصالات، لأصبحت هي "الفئران البيضاء" لتينسنت، لكن هذه الرغبة ذهبت أدراج الرياح.

لذلك تحول انتباه مؤسسي تينسنت لشينتشين للاتصالات الموجودة في المدينة نفسها. واستطاع تسنغ لي تشينغ - الذي بدأ حياته في شينتشين للاتصالات - إقناعها ببساطة بإطلاق مشروع مع تينسنت سويًا، بحيث تقدم شينتشين للاتصالات الخادم وعرض النطاق الترددي، بينما تقدم تينسنت التكنولوجيا، ويتحدون سويًا لتنمية المشروع. وهذا المشروع هو ما أصبح فيما بعد OICQ.

نسخة ICQ التي تم تحسينها وتحويلها للصينية:

مشروع OICQ تينسنت - في الواقع - ليس أصليًّا؛ فمن حيث الفكرة، استخدم OICQ عندما بدأت هوية مقلدي ICQ في الظهور.

في يوليو عام 1996، أسس أربعة شبان إسرائيليين شركة تدعى Mirabils. وفي نوفمبر عام 1996، أطلقوا ICQ، وهو أول برنامج للمراسلة الفورية، يتضمن واجهة مستخدم رسومية، يتم استخدامه على نطاق واسع، وتأسيسه على شبكة الإنترنت.

إن ICQ هو اختصار "I Seek You". ولقد كانت فكرتهم المبدئية، تتمثل فقط في كتابة برنامج صغير لتسهيل الاتصال فيما بينهم. ولقد كان ICQ المبكر غير مستقر للغاية، وعلى الرغم من ذلك، حظي بترحيب جمهور عريض من مستخدمي الإنترنت، وخلال 6 أشهر بلغ عدد المستخدمين المسجلين فيه 850.000، ولقد كان ما هوا تينغ وشركاؤه جميعهم من ضمن هؤلاء المستخدمين.

في عام 1997، تعرف ما هوا تينغ على ICQ لأول مرة، وبمجرد أن استخدمه حتى فتن بسحره الذي لا حدود له. سجل ما هوا تينغ لنفسه رقمًا في ICQ، لكن بعد استخدامه لفترة من الوقت، شعر أن الرغبة في نشر ICQ ذي الواجهة الإنجليزية بين المستخدمين الصينيين ليست أمرًا

يسهل القيام به، لذلك فكر ما هوا تينغ، هل يستطيع هـو أن يصـنع نسـخة صـينية من أداة تشبه ICQ؟

وعندما بدأ OICQ كان مجرد نسخة بسيطة من ICQ مترجمة إلى الصينية، لكنه في النهاية ما هو إلا جزء صغير جدًّا من مشروع متكامل الأنظمة، ومـا زال بحاجـة - بعد ذلك - إلى وضعه على الإنترنت. لذلك، تولى تشانغ تشه دونـغ إحضـار وو شـياو جوانغ، وغيره من أعمدة التكنولوجيـا الفقريـة، وقـاموا بإعـادة كتابـة إطـار. وهـذا الإطار ما زال مستخدمًا حتى الآن، ولم تطرأ عليـه تعـديلات كبـيرة .. فقـط التوسـيع المستمر للمستخدمين وتحديث النظام.

وما قد يبدو مؤسفًا إلى حـد مـا، أن ICQ لم يعـد موجـودًا بالفعـل اليـوم، فلقـد سبب بيع ICQ لأمريكا أون لاين[1] مقابل مبلغ 300 مليون (287 مليونًـا في الواقـع) دولار أمريكي، صدمة للعديد من الناس إلى حد ما، ولكن هـذا الأمـر جعـل مـا هـوا تينغ على العكس مفعمًا بالثقة.

نقطة تحول QQ:

عـدد أكـبر مـن المسـتخدمين هـو سر QQ الـذي لا يخفـى عـلى أحـد للـهيمنة عـلى الإنترنـت، لكـن كيـف حقـق QQ الـذي يبلـغ عـدد مسـتخدميه مـا يقـرب

(1) AOL.

مـن 400 مليـون مسـتخدم نشـط، و900 مليـون مسـتخدم مسـجل (التقريـر المـالي السنوي لعام 2008) شعبيته في البداية؟

اعتقد المؤلف مالكولم جلادويـل (Malcolm Gladwell) في (نقطـة التحـول) (The Tipping Point) الصادر عام 2002، أن هناك ثلاثة قوانين أساسية لجعـل المنـتج شـائعًا: قـانون عـدد الأشـخاص القليـل (the Law of the Few)، وقـانون عامـل الالتصـاق (the Stickiness Factor)، وقـانون قـوة السـياق (Power of Context).

قانون عدد الأشخاص القليل: هـو الخطـوة الأولى للمنـتج، التـي تمكنـه مـن تحقيق الانتشار أو عدم تحقيقه، وهذا القانون يتمثـل في البحـث بـين الحشـود عن هذه الشخصيات المفتاحية القليلة، واستخدامهم لنشر معلومـات تسـويقية وإشعال موجة الانتشار. ولقـد كـان أول مـن تـم دعـوتهم لاختبـار OICQ هـم أصدقاء موظفي شركة تينسنت بطبيعة الحال، بما في ذلك أصدقاء ما هـوا تينـغ في CFido ومطوري التقنيات مستخدمي BBS؛ حيث إن ما هـوا تينـغ كـان هـو رجـل السـاعة في CFido، بالإضـافة إلى أن CFido كانـت تجمـع أول مجموعـة عشاق محليين للإنترنت الصيني في ذلـك الوقـت. وبسـبب CFido، حصـل كثـير جدًّا من المستخدمين المندسين في CFido على أرقام تعتمد - إلى حد كبير - عـلى

أرقام OICQ السابقة، ونظرًا لأن هؤلاء الناس يتمتعون بجاذبية كبيرة جدًّا بين جماهير المستخدمين، تشكلت نظرية أن رقم QQ كلما كان صغيرًا كلما كان قيمًا.

قانون عامل الالتصاق: يتم من خلال عملية إنشاء واعية لفهم الأشياء الجديدة، ومن خلال تعزيز ذاكرة الجمهور المستهدف بأشكال مختلفة. فمفتاح عامل الالتصاق هو التعزيز الفعال لالتصاق المعلومات بالأفراد من ناحية، ولفاعلية المعلومات نفسها من ناحية أخرى، وذلك عن طريق إحداث تغيير بالتفاصيل.

لم يعتبر ما هوا تينغ - على الإطلاق - أن التقنية والوظيفة هي المؤشر الوحيد على تطور OICQ؛ فعند تطوير OICQ يضع ما هوا تينغ نفسه في موضع مدير المنتج، ويعرف ما ينبغي أن يفعله وما لا ينبغي أن يفعله.

ويكمن عامل الالتصاق الخاص ببرنامج OICQ، في أنه استطاع بذكاء شديد الدمج ما بين الاختبارات التي تحتاجها البرامج العامة والإصدار.

ولكي ينتزع OICQ المستخدمين من ICQ، أَوْلى المزيد من الاهتمام بتطبيقات الخادم، لدرجة أنه جعل مستخدم OICQ يحتفظ بمعلومات الدردشة على جانب الخادم.

وما أن يشعر المستخدم بأقل قدر من عدم الارتياح، حتى تصدر نسخة منقحة متوافقة من OICQ، وبالتالي لك أن تتخيل درجة الالتصاق بالمستخدم؛ فمن المؤكد وجود درجة عالية جدًّا من الالتصاق بطبيعة الحال.

قانون قوة السياق: يشير إلى أن المستهلك يتأثر - بعمق - بالبيئة المحيطة وبالشخصيات المحيطة به. فيمكن للمسوقين إحداث موجة انتشار - بشكل مباشر - في حدود قدرة قنواتهم الاجتماعية، من خلال استيعاب التغيرات الصغيرة في البيئة الخارجية.

إن هذه الاختلافات - التي قد تبدو صغيرة - حققت نتائج مختلفة كل الاختلاف، على الأقل في أحد الجوانب، فعندما انتشر الإنترنت بشكل كامل في الصين من خلال مقاهي الإنترنت، استخدم OICQ ميزة تخزين المعلومات على الخادم، بدلًا من تخزينها على الحاسب الآلي الخاص بالمستخدم؛ ليصبح من البرامج الأساسية على كل جهاز حاسب آلي، بل أصبح كذلك الأداة الأولى التي يفتحها المترددون على مقاهي الإنترنت بمجرد وصولهم تقريبًا. وبعد ظهور كثير جدًّا من منتجات وتطبيقات تينسنت، حرص ما هوا تينغ وتشانغ تشه دونغ وغيرهما على أن ينزلوا جميعًا إلى مقاهي الإنترنت، وعلى أن يذهبوا مباشرة لمشاهدة ردود أفعال المستخدمين. ولقد مكنتهم هذه الطريقة من الحصول - بسرعة شديدة

وبدقة - على التغذية الاسترجاعية من المستخدمين بصورة مباشرة ومن على خط المواجهة. كلما كانت التعليقات التي تم الحصول عليها إيجابية، يتم دعوة مؤسسو تينسنت إلى مطعم في الهواء الطلق على جانب الطريق لتناول المشويات وشرب البيرة للاحتفال، ولكن عندما لا تحصل المنتجات على ردود الأفعال المتوقعة، يأخذ الجميع زمام المبادرة بالبقاء والعمل لوقت إضافي، ويبدأون - فورًا - في تحسين المنتج وتصحيح المشكلات حتى يحظى المنتج برضا المستخدمين.

لماذا تم اختيار هذا الاسم QQ؟:

يقال إن موظف تينسنت المؤسس وو شياو جوانغ، عند استماعه - في إحدى المرات -لحديث اثنين من المستخدمين عن رقم OICQ الخاص بهما على متن الحافلة، وجدهم قد أطلقوا في خضم حديثهم اسم QQ علىOICQ ، وهو الأمر الذي ألهم وو شياو جوانغ، وبالتالي بمجرد أن عاد وتحدث مع موظفي تينسنت الآخرين، حتى حصل على الرد فورًا. وبالتالي، غيّر ما هوا تينغ بدون تفكير تقريبًا اسم OICQ إلى QQ.

110000 دولار أمريكي لإعادة شراء QQ.com:

على الرغم من إطلاق عملاء تينسنت لتسمية QQ، إلا أن موقع الدعم الرسمي الخاص به كان لا يزال tencent.com؛ وذلك لأن اسم النطاق QQ.com في البداية لم يكن في يد تينسنت.

تم تسجيل اسم النطاق QQ.com لأول مـرة في شـهر مـايو عـام 1995، وتـم استخدامه منذ عـام 1998 مـن قِبَـل الأمـريكي روبـرت هنتسـمان كموقـع لفـن الأفلام الفردية. روبرت هنتسمان هو مهندس برمجيات ومحامٍ حنكته التجارب، تخرج من جامعـة ولايـة مونتانـا الأمريكيـة، ثـم اسـتقر في مدينـة بـويز بولايـة إيداهو الأمريكية، وانخـرط في العمـل في استشـارات الأعـمال. ولقـد ظـل اسـم النطاق QQ.com الذي يمتلكه روبرت هنتسمان - لفترة طويلة - مسـجلًا للبيـع في مواقع المزاد العلني الأجنبية، لدرجة أن التنافس على المزايدة عليه قد وصـل حتى 2 مليون دولار أمريكي، ولكن بعـد ذلـك نظـرًا - لأن العـرض الأول للبـائع كان مرتفعًا جدًّا - لم يعد أحد يهتم به. وكانت الحيلة التي فكرت فيها تينسنت هي أن تجعل نائب الرئيس المسئول عن العلاقات الخارجيـة لتينسـنت وانـغ دا وي - بصفته الشخصية - يتفاوض مع روبرت هنتسمان، عـلى أمـل أن تنعطـف الأمور إلى نحو أفضل إلى حد ما.

كتب وانغ دا وي رسـالة لروبـرت هنتسـمان، قـائلًا إنـه هـو أيضًـا يريـد إنشـاء موقـع شـخصي، وأنـه يحـب جـدًّا اسـم النطـاق QQ.com، متسـائلًا عـما إذا كـان الطـرف الآخـر يمكنـه بيعـه. بعـد تلقـي الـرد بـالقبول مـن روبرت هنتسمان، عرض وانـغ دا وي سـعر 100 ألـف دولار أمـريكي، الـذي يعـد شـديد "الكـرم" لشراء اسـم النطـاق QQ.com. وبعـد إضـافة أتعـاب

المحاماة ورسوم الخدمة، أصبح مجموع ما أنفقته تينسنت على اسم النطاق هذا 110 ألف دولار أمريكي. وهذه صفقة جيدة بلا شك. وفي هذه اللحظة كانت تينسنت قد نمت بالفعل.

* * *

الفصل السابع

الرسائل النصية تجعل تينسنت تصبح أول شركة إنترنت تجني أرباحًا



منذ عام 2006، واصلت تينسنت الحفاظ على لقب شركة الإنترنت الأكثر ربحية في الصين، ولكن كان أكثر ما يثير الدهشة هو أن نسبة هامش الربح ظلت تحافظ على مستوى عال نسبيًّا، فهي دائمًا 30% فما فوق، كما وصلت إلى أعلى من 50% في العديد من السنوات.

الإعلان على شبكة الإنترنت ورسوم العضوية:

ومثلها مثل جميع شركات الإنترنت الأخرى في الصين، ما أن بدأت تينسنت نشاطها حتى فكرت في الإعلان على الإنترنت.

لكن نظرًا لأن فئة الشباب في عمر 26 عام فما أقل، قد استأثرت بنسبة أكثر من 75 % من جمهور OICQ، فقد أدى ذلك إلى عدم وجود الاهتمام الكافي من قِبَل المعلنين، وهذه المشكلة لم تحل بشكل كامل في أول 10 سنوات من تأسيس تينسنت. وفي عام 2008 ظل عدد مستخدمي تينسنت يحتل المركز الأول، ولكن جاءت مرتبتها الثالثة في دخل

إعلانات الماركات التجارية على الإنترنت، لتقع بذلك في المرتبة التالية لكل من سينا وسوهو.

ولم تحقق خطة الاعتماد على بيع التقطيع الصفحي للإنترنت دخلًا كبيرًا، كما أن الاعتماد على الإعلان على شبكة الإنترنت أيضًا لم يحقق الحصول على الدخل المطلق اللازم لإعالة الشركة، ولذلك سارت تينسنت في طريق آخر - رسوم العضوية.

في شهر نوفمبر عام 2000 أطلقت تينسنت خدمة العضوية، حيث تقدم لمن يدفع من المستخدمين خدمات لا يحصل عليها من لا يدفع منهم، وكانت رسوم العضوية للسنة هي 120 - 200 يوان.

وبالمقارنة بجمهور مستخدمي تينسنت، البالغ عددهم في ذلك الوقت عشرات الملايين، فإن اشتراك أكثر من 3 آلاف عضو فقط في البداية، كان بالفعل عددًا قليلًا يدعو للشفقة. ويعود السبب الأول لذلك إلى أنه لم يتم إطلاق الوظيفة التي تم الوعد بها في الأصل، أما السبب الآخر فقد تمثل في عنق الزجاجة التي تمر بها التجارة الإلكترونية في الصين.

لذلك كان ينبغي على ما هوا تينغ وفريق التأسيس الخاص به، اتخاذ طرق بديلة. وبالتالي فكرت تينسنت بسرعة في التعاون مع مشغلي شبكات الهاتف المحمول، والاتحاد معًا لإطلاق خدمات الرسائل القصيرة.

التخيل النهائي لمشغل الاتصالات الافتراضي:

إن ما هوا تينغ هو شخص لا يعمل فيما لا يفهمه. فنظرًا لأنه قد انطلق من رون شون، بالإضافة إلى امتلاكه لعلاقات واسعة بين مشغلي الصينية للاتصالات، فلذلك كان من الطبيعي أن يكون التفكير في طرق ربح تينسنت في البداية متجهًا نحو الاتصالات.

في شهر فبراير عام 1999، بمجرد أن تم إطلاق خدمة "المراسلة الفورية" الخاصة بتينسنت، أطلقت الإدارة فكرة الربط ما بين الاتصال اللا سلكي ورسائل GSM[1] القصيرة، وشبكة IP الهاتفية، ويمكن وصف ذلك من وجهة نظر أخرى، بأن خدمة الرسائل الفورية الأولية نفسها كانت تكملة لخدمات الاتصالات هذه.

ومن الجدير بالذكر أن تقنية الرسائل القصيرة ظهرت للمرة الأولى في عام 1992، وذلك عندما كانت اتصالات المحمول قد بدأت لتوها. ولكن لم تشهد الرسائل القصيرة تطورًا حقيقيًّا لمدة ما يقرب من 10 سنوات كاملة. ووصولًا إلى نهاية القرن العشرين، بلغ عدد مستخدمي الرسائل القصيرة في تشاينا موبايل [2] 3 ملايين مستخدم فقط، بل وكان حجم الاستخدام منخفضًا جدًّا.

(1) النظام العالمي للاتصالات بالهواتف المحمولة (المترجم).
(2) China Mobile (المترجم).

ولقد كان ما هوا تينغ يعلم - بطبيعة الحال - أن أكبر شركة تقطيع صـفحي خاصـة مولـودة في الصـين (رون شـون)، مـن الممكـن أن تكـون غنيـة بـالفرص التجارية؛ لذلك قام هو وشركاؤه بتولي جميع الأعـمال بأنفسـهم لاقتنـاص هـذه الفرصة.

في يوم 15 أغسطس عام 2000، اشتركت كل من شركـة تينسـنت وشركـة جوانـغ دونـغ المحـدودة لاتصـالات المحمـول في إطـلاق خدمـة "المراسـلة الفوريـة - OICQ المحمول". وهذه الخدمة تختلـف عـن الخـدمات السـابقة لهـا؛ حيـث إنهـا فتحـت لتينسنت الباب لاستغلال OICQ لتحصيل رسوم، بل الخدمات اللاسلكية التي تنتمي لها تلك الخدمة أصبحت بعد فترة وجيـزة بمثابـة القشـة المنقـذة لشركـات الإنترنـت الصينية خلال أول شتاء للإنترنت، وأصبحت تينسنت بـذلك أول عصـفور ينجـو مـن هذه الموجة، وبالتالي حققت ثروة طائلة.

وبعــد شـــهر ونصــف - وفي نـــوفمبر عـــام 2000 - أطلقـــت شركـــة تشاينا موبايل مونترنيت[1]، ومع تطور مونترنيت، تقـدم OICQ المحمـول الخاص بتينسنت إلى الأمام بخطـى واسـعة. ونظـرًا لأنـه قبـل بـدء عمـل مونترنيت، كانت تينسنت تمتلك بالفعل تطبيقًا ناضـجًا، لـذلك تواجـدت

(1) Monternet (المترجم).

تينسنت ضمن الشركاء الثلاثة الأوائل لمونتريت. وفي بداية العام، استطاع مشروع OICQ المحمول أن يمثل أكثر من نصف خدمات رسائل مونترنيت، حتى وصل لنسبة 70%، وهو أمر مدهش حقًّا. ولم تستطع تينسنت - من خلال هذا الطريق - أن تتمكن بفاعلية من تخفيف الضغط على الخادم فقط، إنما نجحت - في الوقت نفسه أيضًا - في أن توفر لنفسها وسيلة جديدة من وسائل الحصول على الدخل.

وفي عام 2001 - بسبب ازدهار خدمة الرسائل القصيرة - سرعان ما تجاوز عدد موظفي شركة تينسنت 100 شخص. ولقد كان تسنغ لي تينغ - الذي يشغل منصب COO [1] في تينسنت، والمسئول عن توسيع خط خدمات هذا المشروع بالكامل - يعلق خريطة الصين في مكتبه في ذلك الوقت، ويستخدم اللونين الأحمر والأزرق لرسم علامات على الخريطة؛ اللون الأحمر يمثل شركة "تشاينا يونيكوم"، بينما يمثل اللون الأزرق شركة المحمول الصينية، وكلما استولى على مدينة يستخدم لونًا لعمل علامة عليها. ولم تكن تينسنت في هذه المرحلة قد وصلت فقط إلى أن أنشأت مكتبًا لها في كل أنحاء البلاد، بل إن حتى العاملين فيها كانوا يحملون الخوادم، ويذهبون بها إلى غرفة المحركات الخاصة بالمشغلين، وذلك في سباق مع الزمن ليس إلا.

(1) كبير مسئولي التشغيل (المترجم).

ووصولًا إلى شهر يونيه عام 2001 - عندما صارت MIH شريكًا لتينسنت - كانـت تينسنت قد حققت تعادلًا في ميزان الإيرادات المالية والنفقات. وفي أول شـتاء يحـل بإنترنت الصين، فإن مدخرات تينسنت الضعيفة جدًّا لم تتزايد فقط، إنما تسارعت إلى ما قبل سينا وسوهو ونيتيس؛ لتصبح أحد أبكر شركات الإنترنت الصينية التي تحقـق ربحًا.

QQ المحمول:

كانت تينسنت قد بادرت بالتعاون الإيجابي مع مشغلي شبكات الهاتف المحمول قبل الإطلاق الرسمي لمونترنيت. خلال فترة طويلـة مـن الـزمن، أصـبحت تينسـنت - اعتمادًا على QQ المحمول - أكبر شركـاء الخـدمات ذات القيمـة المضـافة مـن حيـث حجم الخدمات في خطة مونترنيت.

تتحقـق خدمـة QQ المحمـول - بشـكل أسـاسي - مـن خـلال أوامـر SMS[1] داخل بطاقـة SIM[2]، وتعتـبر أوامـر SMS هـذه ملائمـة نسـبيًّا لمسـتخدمي الهـاتف المحمول.

وتنتمـي خـدمات QQ المحمـول الخاصـة بتينسـنت إلى الخـدمات الخاصة. وتكمن ميزة الموديـل الخـاص SP، في أنـه يتطلـب - باسـتمرار -

(1) ذاكرة إدارة النظم (المترجم).
(2) وحدة تعريف المشترك (المترجم).

خدمات فنية وإبداعية مبتكرة. ويعتبر ممثل الموديل الخاص SP هو شركة تينسنت. وتختلف تينسنت عن غيرها من SP الأخرى؛ حيث إن من أهم الخدمات اللاسلكية ذات القيمة المضافة الخاصة بها، ليس الصور والنغمات والألعاب، وغيرها من الخدمات الشائعة، إنما التركيز على الميزة الاحتكارية المستمدة من خدمة الرسائل القصيرةQQ .

ولقد أمدت خدمات QQ المحمول التي تحتل حجم خدمات كبير نسبيًا في الرسائل القصيرة في تشاينا موبايل، خدمات الرسائل القصيرة بنوع جديد. إن التزايد المستمر في أعداد مستخدمي المحمول، سوف يوفر مساحة تطور أكثر رحابة لـ QQ. ولقد أدى حرص تينسنت المستمر على تحسين أسلوب خدمات QQ المحمول، والمحافظة عليها، إلى جعل تينسنت تصبح أقل شركات SP الصينية تعرضًا للاضطرابات.

فيتيون QQ مقابل QQ المحمول:

في شهر يونيه عام 2006، أطلقت شركة تشاينا موبايل برنامج الرسائل الفورية الخاص بها (النسخة التجريبية من فيتيون)[1]، ولقد عهدت تشاينا موبايل بهذا البرنامج إلى مايكروسوفت، التي تعتبر أهم منافس لتينسنت؛ لتطويره. وهذا البرنامج يستفيد من شبكة GSM

(1) Fetion QQ (المترجم).

المحمول، وهو يوفر لعملاء فيتيون المختلفين خدمة إرسال رسالة نصية إلى الهواتـف المحمولة العادية، أو خدمة إجراء مكالمة مع العديد من الأشخاص.

ويمكن القول إن إنشاء فيتيون مشتق من خطة إنشاء مونترنيت، وهـذه خطـوة في طريق التحول البطيء لتشاينا موبايل، من المشغل إلى نظـام الـربط بـين المشـغل وSP.

في عام 2008 تخطى عدد مستخدمي فيتيـون QQ حـاجز المائـة مليـون. وفي ظل تنمية فيتيون QQ، حظي مستخدمو فيتيون أيضًا بتطوير كبير جدًا. ومن أجل أن تستمر تشـاينا موبايـل في الحفـاظ عـلى النمـو، وعـلى تجربـة الخدمة الخاصة بالمستخدم، خططت لتجديد العقد مع تينسنت بعد انتهـاء فترته، ولكن بحيث يكون تقسيم نسبة الأموال المكتسبة بصورة قانونيـة "50 : 50".

وبعد فترة وجيزة من إطـلاق تشـاينا موبايـل لفيتيـون، تبعتهـا تينسـنت بـإطلاق QQ المحمـول القـائم عـلى تقنيـة IP. فبمجـرد أن يـتم تحميـل برنامج QQ على الهـاتف المحمـول، يمكـن للمسـتخدمين اسـتخدام خـدمات QQ من خلال شبكة GPRS[1]. ويختلف QQ المحمول عن فيتيون QQ الذي

---

(1) خدمة الحزمة العامة الراديوية (المترجم).

يجمع الرسوم وفقًا للرسائل القصيرة، في أنه يحسب الرسوم باستخدام معدل التدفق، والدخل الناتج عن رسوم معدل تدفق مستخدميها من خلال دردشة هاتف QQ المحمول، يعود بالكامل إلى ممتلكات تشاينا موبايل. ولقد استطاعت تينسنت - في الأساس من خلال هاتف QQ المحمول - توليد إيرادات أخرى، ولقد جاء أكبر جزء منها من داخل الألعاب.

وفي 5 يونيه عام 2007، تم استخدام فيتيون تجاريًا بشكل رسمي، ولقد قوبلت خطة تشاينا موبايل - التي طرحت فيها الربط ما بين فيتون وQQ - بالرفض من تينسنت، وذكرت مصادر ذات صلة في تينسنت، أن هناك بعض أدوات المراسلة الفورية، يمكن أن يتحقق من خلالها الربط ما بين النصوص، أما الخدمات ذات القيمة المضافة المرتبطة أساسًا بتينسنت QQ بالتأكيد لا يمكن ربطها، على سبيل المثال خدمات الإنترنت ذات القيمة المضافة مثل "عرض" QQ[1]، و"حيوانات أليفة" QQ[2]، وغيرها. وبدءًا من عام 2005، أصبحت خدمات الإنترنت ذات القيمة المضافة مصدرًا رئيسًا آخر لدخل تينسنت، وذلك إلى جانب الرسائل القصيرة.

(1) QQ show (المترجم).
(2) QQ pet (المترجم).



الفصل الثامن

حوالي 100 مليون مستخدم لإمبراطورية

الاستهلاك الافتراضية



هناك جزء مكون ضمن مصادر دخل تينسنت، تنفرد به عن غيرها، ألا وهو الجزء القائم على خدمات القيمة المضافة الخاصة بعدد مستخدمي تينسنت الهائل.

صناعة دونغ لي هانغ للبطريق السمين:

شعر ما هوا تينغ أن الرسم الواقعي للبطريق في النسخة الأولى "لا يبدو جذابًا". لذلك - ونظرًا لوجود قصور في قوة التصميم الداخلي - اتخذ ما هو تينغ إستراتيجية أن يعهد بالتصميم لمصادر خارجية. وفي عام 1999 كلفت شركة تينسنت شركة دونغ لي هانغ، بإعادة تصميم صورة كارتون QQ.

في بداية تأسيسها، كانت دونغ لي هانغ مجرد شركة بسيطة، تعمل في معالجة التجارة الخارجية، ولكن نظرًا لأنها - في الأساس - قد قدمت للقطة Hello Kitty ولكارتون ديزني خدمات معالجة الصوف، لذلك فقد تشكلت بينها وبين شخصيات الكارتون رابطة لا انفصام لها.

وبعد أن حصلت دونغ لي هانغ على تكليف تصميم صورة كارتون QQ، مرت بمسودات المصممين التي تغيرت مرات عديدة، وفي النهاية اتفقت كل من دونغ لي هانغ وتينسنت على اختيار شكل البطريق السمين الحالي: سمين الجسم ويصفر، يرتدي وشاحًا أحمر اللون، تعبيراته بسيطة وجذابة. ولقد تلا ذلك إجراء فريق تصميم الرسوم المتحركة في دونغ لي هانغ عملية تثليث للأبعاد وتوحيد للمقاييس لصورة QQ، كما صنعوا من الشكل المستوي سلسلة من الأشكال التي تتمدد في الاتجاهات المختلفة، وبملابس مختلفة، وفي أحوال مختلفة، وأنشئوا أول نظام هوية بصرية لصورة QQ. وعند إضفاء الغلاف الإنساني لصورة QQ، تم تصميم عدة "رفاق" لـ QQ وفقًا للاحتياج: الأخت كيو، خان ليانغ، دودو، شياو جو تسه، وغيرهم، قد شكلوا أفراد عائلة QQ.

وفي إحدى دورات معرض التكنولوجيا الفائقة في الصين، حاول موظفو شركة تينسنت صناعة بعض حصالات دمية البطريق لنشر صورة الشركة، ولقد حظيت بترحيب بالغ على عكس ما كانوا يتوقعون.

من خلال تصميم دونغ لي هانغ لشكل كارتونQQ ، تنبأ بأن تصبح QQ الثقافة الشعبية المستقبلية في الصين. ومن أجل الحصول حصريًا على حق تطوير المنتجات المشتقة من QQ، أبدت دونغ لي هانغ رغبتها لتينسنت.

ولقد وصف ما هوا تينغ الموقف في ذلك الوقت بقوله: "إن دونغ لي هانغ بمجرد أن جاءت، وفرت لك مئات الآلاف من اليوانات أولًا، لذلك ليس فقط يمكنها مساعدتنا في الانتشار، إنما يمكن أيضًا الحصول على رسوم منح حقوق النشر".
ولقد كان يمكن لتينسنت أن تحصل نسبة 10% أو أكثر من هذه الشركة كرسوم وكالة. بينما رسوم الوكالة التي تتقاضاها الشركات مثل HELLO KITTY لا تتجاوز 5%.

في شهر ديسمبر عام 2000، وقعت تينسنت ودونغ لي هانغ عقدًا، من خلال ترخيص تينسنت، أصبحت دونغ لي هانغ الوكيل الحصري لاستغلال المنتجات التي تحمل العلامة التجارية QQ والشعارات الخاصة بها.

في يوم 5 أكتوبر 2001، تم افتتاح أول" متجر Q-GENمتخصص" في كانتون، وتخصص في بيع الملابس ولعب الأطفال والساعات، وغيرها من المنتجات الخاصة بعلامة QQ التجارية. ووصولًا إلى 31 مارس عام 2004، كان هناك أكثر من 199 متجرًا "Q-GEN" في جميع أنحاء البلاد.

وهنا، أصبح QQ في النهاية هو المفضل لدى شباب الجيل الجديد في الصين بلا منازع.

الانتشار المفرط لعملة Q:

على الرغم من أن تينسنت حاملة الطائرات هذه تتحدى الأعاصير والأمواج العاتية في بحر الإنترنت على الدوام، إلا أنها أحيانًا تواجه بعض شعاب البحر التي تعوق تقدمها إلى الأمام مؤقتًا، ولقد كانت أكبر شعبة بحر واجهتها هي عملة Q.

في عام 2001، بلغ عدد المستخدمين الذين يدفعون الأموال مقابل ألعاب الإنترنت ما يقرب من 1.681 مليون مستخدم، وتطور هذا الرقم بسرعة كبيرة في عام 2002 ليصل إلى 4.013 مليون. في هذه المرحلة كانت صناعة ألعاب الإنترنت في الصين، تشهد تطورًا سريعًا جدًا، وبالتدريج شكلت سلسلة صناعية كاملة. ولقد شهدت بطاقات ألعاب الإنترنت وقنوات البيع والموزعين - الذين تتضمنهم هذه السلسلة الصناعية، بالتوازي مع نبض صناعة ألعاب الإنترنت - تطورًا سريعًا.

في هذه المرحلة، استقبلت QQ أيضًا فترة طويلة من النمو المتسارع للمستخدمين بشكل لم يسبق له مثيل، حيث تخطى عدد المستخدمين حاجز 100 مليون مستخدم. في الوقت نفسه الذي أحب فيه مستخدمو الإنترنت ألعاب الإنترنت بجنون، استمتعوا أيضًا بما تجلبه لهم QQ من بهجة. ومع غنى كل خدمة من خدمات تينسنت أكثر فأكثر، تزداد قناعة

تينسنت بضرورة أن تنشئ نظام الدفع الخاص بها، وألا تعتمد فقط على بطاقة العضوية (لشراء خدمات العضوية فقط) ونظام دفع الاتصالات. وكانت العملة الافتراضية في نظام الدفع هذا تدعى عملة Q.

وفي شهر مايو عام 2005، طورت شركة تينسنت نظام العملة الافتراضية، وتقرر أن تكون العلامة الممثلة لها هي "عملة Q"، بحيث تمثل عملة Q واحدة 1 يوان رينمينبي (1 يوان صيني)، وهو "التبديل" الذي يتحدث عنه الآن مستخدمو الإنترنت. بعد دفع المستخدم للرسوم يتم "إعادة الشحن" عن طريق اقتران رقم كارت من فئة ذات قيمة متساوية مع كلمة مرور ورقم QQ. وبعبارة أخرى، إذا لم يشترِ المستخدم العملة Q، إذن لن تتواجد عملة Q. وقيمة عملة Q تتطابق مع قيمة إعادة الشحن الذي قام به المستخدم.

قبل تصميم عملة Q، استخدمت تينسنت في البداية خدمات وكالات الشحن الخاصة بمشغلي الاتصالات، التي تعاونت في الخدمات اللا سلكية لفترة طويلة، ولقد جعل ذلك لتينسنت في النهاية دخلًا آخر، إلى جانب القيمة المضافة اللا سلكية.

إن عملة Q تتدفق في اتجاه واحد. فبمجرد أن يشحن المستخدم لا يصبح قادرًا على إعادة تحويل عملة Q إلى رينمنبي، ومن ثم فإن سرعة

إنفـاق المسـتخدم لعملـة Q، ومـدى اسـتعداده للاسـتمرار في اسـتخدام عملـة Q .. جميعها تحدد ظروف تواجد شركة تينسنت.

نظام الدفع بعملـة Q الخـاص بشركـة تينسـنت، هـو أكثر طريقـة تتضـمن مغزى إستراتيجيًّا لدعم نصف شركة تينسنت، وهو يجعـل المسـتخدم لديـه كـل من مفهوم الحساب، ومفهوم عملة Q، وجميع الأنواع المختلفة لمفاهيم قنـوات إعادة الشحن، بما في ذلك إعـادة الشـحن ببطاقـات الهـاتف المحمـول، وإعـادة الشحن بالرسائل الصوتية، وإعادة الشحن بالبطاقات الحقيقية، وإعادة الشـحن بالبطاقات الافتراضية، وإعادة الشحن بـالبنوك الإلكترونيـة ... إلـخ. كـما يجعـل لتينسنت وظيفة قوية جـدًّا في دفـع المبـالغ الصـغيرة، ويجعلهـا قـادرة عـلى أن تـدعم المنتجـات الكثـيرة الخاصـة بخـدمات الإنترنـت ذات القيمـة المضـافة لتينسنت وخدمات ألعاب الإنترنت.

النصب عن طريق سرقة أرقام الحسابات عبر الإنترنت وهجمات القراصنة:

إن عملـة Q في نظـام دعـم تينسـنت يـتم تـداولها في اتجـاه واحـد، حيث يمكن استخدام الرينمنبي لشراء عملـة Q، لكـن لا يمكـن اسـتخدام عملة Q لاستبدالها برينمنبي. وبعبارة أخرى، عملة Q مثلها كمثل شـحن الهاتف المحمول، ما هما إلا دفع مسبق، ولكـن بسـبب تواجـد تصرفـات مثل سرقـة الأرقـام وغيرهـا، فـإن ذلـك قـد جعـل تكلفـة الحصـول عـلى

عملة Q بطريقة غير شرعية أقل من تكلفة شرائها من قنواتها الشرعية، ولقد أدى ذلك إلى حدوث الدوران العكسي والعودة إلى المصدر. وهذا يرتبط بأكبر مشكلة واجهتها تينسنت على الإطلاق بعد نزولها للسوق (مشكلة سرقة الأرقام).

الأرباح الهائلة جعلت سرقة الأرقام سرعان ما تطورت لتصبح صناعة رمادية، بل وشكلت سلسلة صناعية كاملة: صناعة حصان طروادة - نشر حصان طروادة - سرقة الحساب - بيع السلع المسروقة على الإنترنت. ولمواجهة جميع حلقات هذه السلسلة الصناعية الرمادية، بدأت تينسنت في إصلاح الحظيرة بعد فرار بعض الخراف.

فإلى جانب استخدامها للوسائل التقنية لإجراء حماية أمنية ضد حصان طروادة وسرقة الحسابات - استخدمت تينسنت أيضًا الوسائل القانونية لإيقاف تجارة عملة Q في السوق السوداء. وكانت تينسنت قد طلبت من تاوباو[1] إزالة الصفحات ذات الصلة بتجارة QQ، ولكن قوبل طلبها بالرفض اللبق من قِبَل الطرف الآخر؛ ولذلك نشأت العديد من النزاعات.

(1) Taobao Marketplace.

رفع الخير رأسه قيراطًا فارتفع الشر قدمًا. في ظل تحقيق أرباح ضخمة، كان أمـن QQ لا يزال تحت تهديد كبير، لذلك فمن المرجح أن تستمر حرب سرقـة الحسـابات ومكافحة سرقة الحسابات هذه التي تخوضها QQ.

وبالإضافة إلى سرقة الحسابات، لا تزال هناك مشكلة تـؤرق تينسـنت، ألا وهي العصابات التـي ظهـرت عـلى الإنترنـت، والتـي تنتحـل اسـم تينسـنت لخداع الناس.

ففي سبتمبر عام 2008، تكاتفت كل من شرطة شينتشين وشرطة هاينـان، واكتشفتا منظمة تستغل QQ لسلب أموال المستخدمين بالاحتيال، وتم إلقـاء القبض على عصابة احتيال، تتضمن 11 شخصًـا في مدينـة دان تشـو بمقاطعـة هاينان. وبعدما وقع المشتبه فـيهم في قبضـة العدالـة، اعترفـوا اعترافًـا كـاملًا بوقائع ارتكاب الجرائم، وتلقوا العقوبة القانونية المناسـبة. وحـادث آخـر تـم خلال 7 أيام فقط من بعد زلزال سيشـوان العظـيم، حيـث تـم الكشـف عـن حالات احتيال، تم فيها انتحـال صـفة تينسـنت، والاحتيـال باسـم "الخـدمات العامة".

إن العمــل في مكافحــة جــرائم الإنترنــت هــو أمــر في غايــة الصــعوبة؛ فهــو يتطلـب تسـديد ضربـات فعالـة تجـاه هـذه الأفعـال غـير القانونيـة، كـما يتطلـب

اقتلاع جذور هذه السلسلة من الجرائم بكامل حلقاتها، ولـيس قطـع حلقـة أو عـدة حلقات منها فقط.

وبالإضافة إلى سرقة الحسابات والنصب على الإنترنت، وغيرها من المشكلات، فإن إحدى المشكلات الأخرى - التـي لا يمكـن لتينسـنت الاسـتخفاف بهـا عـلى الـدوام - تتمثل في هجمات القراصنة.

في السـاعة 19:00 مسـاء يـوم 24 ديسـمبر عـام 2008، ظهـرت مسـاحة QQ، والعديد مـن الألعـاب التـي تعمـل تحـت شـعار تينسـنت، في وضـع عـدم إمكانيـة الاتصال بالخادم، بينما بدا الوضع الحقيقي أسوأ من ذلك؛ فبعد حدوث التعطـل، لم يستطع جزء من مستخدمي QQ سوى مشاهدة رسائلهم الخاصة بهـم في مجموعـة QQ، ولم يستطيعوا اسـتقبال رسـائل المسـتخدمين الآخـرين، وبالإضـافة إلى ذلـك، في الوقت الذي يجري فيه شخصان محادثة، يظهر لـدى كـل مـنهما حالـة عـدم تلقـي رسالة الطرف الآخر، كما أصبح بريد QQ الإلكتروني في حالة عـدم إمكانيـة الـدخول، هذا إلى جانب أن العديد من ألعاب الإنترنت التي تقع تحت شعار تينسنت، كانـت في حالة ظهور إدخال المستخدم لكلمة مرور خاطئة، على الرغم مـن إدخالـه لكلمـة المرور الصحيحة.

وهذا النوع من حوادث القرصنة المشبوهة ليس من النادر - على الإطلاق - رؤيته في تاريخ تينسنت. فجزء من تاريخ تطور الإنترنت في الصين، هو أيضًا به ترنح للقراصنة ما بين الضعف والقوة والدفاع والاختراق.

قال ما هوا تينغ: "إن هذه حرب، ومثل هؤلاء الناس كثير منهم قد تلقى تعليمًا عاليًا، ولديه خلفية تقنية، ولذلك يمكننا فقط استخدام الوسائل التقنية للمنافسة والمقاومة" .. فما دامت منتجات وخدمات تينسنت لا تزال تحظى بشعبية، سيكون من المرجح أن تستمر هذه الحرب.

* * *

الفصل التاسع

الفوز في الحرب ضد شركة مايكروسوفت



وفقًا للتجارب التاريخية، طالما دخلت شركة مايكروسوفت الميدان، سواء على الصعيد العالمي أو في السوق الصيني، فمن الصعب جدًّا أن يظل منافسوها على قيد الحياة. ويقوم انتصار شركة مايكروسوفت على المنافسين لها أساسًا على حيلتين: إحداهما هي المجانية، أما الأخرى فهي ارتباطها بنظام التشغيل ويندوز.

بالتالي، شعرت تينسنت وما هوا تينغ أيضًا بالتهديد المباشر من قبل مايكروسوفت، ووصل الأمر إلى درجة الإحساس بالخوف.

ولم يكن أمام تينسنت أي مهرب من مواجهة المنافس القوي مايكروسوفت، وبالتالي كان ينبغي على ما هوا تينغ وشركاؤه مواجهة المنافسة؛ ولذلك استخدمت تينسنت الكثير من الحيل.

تمثلت الحيلة الأولى في استخدام الأساليب الخاصة بالخصم لتحقيق النصر، فقد قامت تينسنت بإجراء حملة لتوظيف المميزين من الشركات الأخرى، ونجحت في توظيف شيونغ مينغ هوا مدير منتجات

مايكروسوفت MSN على مستوى العالم في تينسنت ليشغل - جنبًا إلى جنب مع تشانغ تشه دونغ - منصب الرئيس المشارك للتكنولوجيا.

تخرج شيونغ مينغ هوا عام 1987 من الجامعة الوطنية لتكنولوجيا الدفاع، في عام 1990 حصل على درجة الماجستير من مركز معلومات علوم وتكنولوجيا الدفاع الصينية، ثم انضم بعد ذلك لشركة هان جينغ التابعة للأكاديمية الصينية للعلوم؛ للعمل مديرًا لقطاع التطوير.

وفي عام 1991، سافر شيونغ مينغ هوا خارج البلاد، ثم التحق بـ IBM بعد ذلك، وفي عام 1996 انضم إلى مايكروسوفت. ومنذ ذلك الحين ساهم شيونغ مينغ هوا في مشاريع تطوير العديد من المنتجات المهمة: Internet Explorer 4.0 و Windows 2000 و.Windows وكان أبرز المشروعات التي ساهم فيها هو مشروع تطوير MSN، حيث تولى شيونغ مينغ هوا منصب مدير منتجات مايكروسوفت MSN على مستوى العالم. وبسبب سيرته الذاتية مع MSN، اهتمت تينسنت بشيونغ مينغ هوا، وفي النهاية تم توظيفه في تينسنت.

في ربيع عام 2005 - في خضم حربها لعرقلة مسيرة مايكروسوفت - قامت تينسنت بحيلة أخرى كبيرة؛ حيث أعلنت عن أول حركة شراء كبرى من بعد نزولها للسوق (شراء بودا). فقد أصبح بودا تشانغ شياو

لونغ (مطور Foxmail)، وفريقه المكون من 20 شخصًا، على الفور أعضاء في فرع كانتون الخاص بشركة تينسنت، وشغل تشانغ شياو لونغ، منصب مدير عام فرع كانتون الخاص بشركة تينسنت.

ولقد اشترت تينسنت بودا، وهي تتطلع إلى تكنولوجيا Foxmail وعملائها. فقد اعترف ما هوا تينغ بأن هناك فجوة بين تقنيات بريد QQ الإلكتروني وبين مايكروسوفت وياهو وسينا، وأن شراء Foxmail قد يجعل QQ يتحسن كثيرًا. هذا بالإضافة إلى أن تقنيات البريد الإلكتروني هي نقطة التركيز الكبرى في منافسة جميع البوابات الإلكترونية الرئيسة.

وصول شيونغ مينغ هوا الذي يمتلك خلفية عن شركة مايكروسوفت، جعل تينسنت تبدأ في تنفيذ خطة العرقلة، بتوجيه ضربة لمايكروسوفت في جانب البرمجيات من أجل شراء Foxmail. في ربيع عام 2006 أطلقت تينسنت منتجها، المتمثل في أداة البريد الإلكتروني المجاني المسماة MiniFox، ولكن هذا المشروع الذي مزج ما بين شيونغ مينغ هوا ممثلًا لتفكير برمجيات مايكروسوفت وشيانغ شياو لونغ ممثلًا لحكمة المطور المحلي، لم يحقق النتائج المرجوة، وفشلت تينسنت في تحقيق النصر في أول معركة. إن التنافس مع مايكروسوفت على مستوى البرمجيات، هو - بلا شك - بمثابة محاربة الضعيف لمن هو أقوى منه، لذلك كانت هزيمة تينسنت في المعركة الأولى أمرًا معقولًا.

وفي عـام 2004، أطلقـت تينسـنت برنامجًـا للمحادثـة الفوريـة (Tencent Messenger) "اختصاره تينسنت TM". موقع TMوخصائصه كمنتج، توضح أنه جـاء كخطوة للرد، قامت بها تينسنت بعد أن شعرت بالضغط الذي يمثلـه مايكروسـوفت MSN ونيتياس بوبو[1]، وغيرها من برامج المراسلة الفورية. ومع ذلـك، لم تحقـق TM النجاح الذي تستحقه، حتى بعد توافقها مع Foxmail لاحقًا، لم تستطع أيضًا تحقيق ما كان متوقعًا.

عدم تحقيق تينسـنت للنتـائج المنشـودة - عـلى الـرغم مـن دراسـتها المسـتمرة لمايكروسوفت، لدرجة وصلت حتى "التقليد الآلي" - جعل مـا هـوا تينـغ يـدور عـلى عقبيه، وبدأ في استخدام الأنماط والإسـتراتيجيات التـي يـبرع فيهـا مـن أجـل إيقـاف توسع مايكروسوفت MSN في الصين.

يمتلـك مـا هـوا تينـغ سـلاحًا سـحريًا، يتمثـل في القيـام بخطـوات صـغيرة بسرعـة كبـيرة. وقـد قـال مـرارا: "نسـتطيع أن نعمـل بسرعـة جـدًا، فعـلى سبيل المثال، يوم السبت نرى التغذية الاسترجاعية الخاصة بالمسـتخدم، يـوم الاثنين التالي له يتم تغيير المنتج للأفضل وإطلاقه. إن أداء الخطـوات الصـغيرة بسرعـة كبـيرة هـو أمـر غايـة في الأهميـة. وفي حالـة إذا كانـت التغذيـة الاسترجاعية سيئة، ينبغـي العمـل عـلى التحسـين المسـتمر، والبحـث عـن أي

(1) Netease popo.

إبداعات يمكن أن يؤخذ منها درس، والعمل على تجربتها بسرعة". إن تينسنت دائمًا ما استخدمت مثل هذا النوع من الطرق للتقدم إلى الأمام.

وفي الوقت الذي يعتقد فيه كثير من الناس أن قوة تينسنت التنافسية المركزية تكمن في الحصة السوقية، يعتقد ما هوا تينغ أن قوة تينسنت التنافسية المركزية تكمن في مساحة مستخدمي الرسائل الفورية ومجتمعهم، وليست ببساطة في الحصة السوقية. في النصف الثاني من مرحلة الصراع بين تينسنت ومايكروسوفت في سوق المراسلة الفورية، بدأ نظام التطوير القائم على خدمات القيمة المضافة للمستخدم - التي بدأت تينسنت في تجربته ابتداءً من عام 2003 - يصبح وسيلة مهمة لتينسنت لإيقاف مايكروسوفت. ونظرًا لوجود مجتمع يعمل كدعامة، تمكنت تينسنت من الاستمرار في تطوير الكثير من الوظائف الجديدة التي لم تتمكن مايكروسوفت من فهمها ببساطة، فالكثير منها ليس منتشرًا في الولايات المتحدة الأمريكية، أو يعتبر وظائف ليس لها سوق هناك، بينما لها شعبية كبيرة في السوق الآسيوية. وهذا ما جعل مايكروسوفت - التي لا يوجد مقرها الرئيس في الصين، والتي تعد بطيئة الاستجابة نسبيًا - تتحرك بإيقاع أكثر بطئًا.

وكـان مـا جعـل مـا هـوا تينـغ يشـعر بـالفخر والاعتـزاز، هـو أن الحيـل التـي استخدمتها تينسنت عند إيقاف مايكروسوفت هي في الواقع ما نادى به دائمًا داخل تينسنت بخصوص التحسين السريع وتجارب المستخدمين.

إن ما هوا تينغ لم يصبح فقط أحد المنافسين القلائل الذين استطاعوا أن يكسـبوا احترام بيل جيتس على أرض الواقع، إنما الأهم من ذلك، أن أفكـاره التجاريـة أبـرزت الكثير من حكمة الشرق، وهذا أمر يندر حدوثه.

* * *

الفصل العاشر

دخول البوابة الإلكترونية

والبحث على الإنترنت



بعد عام 1996، تحولت ياهو - تدريجيًا - ببطء من محطة استعلامات عن المواقع، إلى بوابة إلكترونية. وباعتبارها محطة استعلامات عن المواقع، فإن المبادئ التي تتبعها ياهو - مثلها مثل التي اتبعتها جوجل بعد ذلك - تجعل المستخدم "يترك موقعه الشخصي بأسرع ما يمكن"، ويبحث عن الأشياء التي يريدها. ولكن بعد تحولها إلى بوابة إلكترونية، تحولت سلسلة الأفكار إلى أن يبقى المستخدم في موقعه فترة أطول. وفي عام 2003، وضع ما هوا تينغ هذا المجال نصب عينيه.

QQ.com:

إن إنتاج ما هوا تينغ لبوابة إلكترونية، هو أمر لم تتفاءل به الصناعة، كما لم يحظ بالدعم الداخلي في الشركة، ولكن ما هوا تينغ في النهاية حاول جاهدًا أن يفند آراء غيره، وقرر أن يبدأ المشروع.

وفي شهر ديسمبر عام 2003، انطلقت QQ.comبشكل غير ظاهر على الإنترنـت. وقال ما هوا تينـغ في ذلـك الوقـت: "نحـن لسـنا مثـل سـوهو، سـينا، نيتيـاس وتـوم التقليديين، والقول إن تينسـنت تقـدمت في مضـمار البوابـات الإلكترونيـة هـو قـول يفتقر إلى الدقة".

وفي العـام الأول في التواجـد عـلى الإنترنـت، انتفـع تطـوير QQ.com مـن خـبرة تينسنت باحتياجات المستخدم، والقدرة على تجاوز الاختلافات، حتى أن ما هوا تينغ شخصيًا، قد ساهم في تصميم صفحة QQ.com الرئيسة. إن قدرة ما هـوا تينـغ عـلى التعلم من زملائه في المهنة وتجـاوزهم، بالإضـافة إلى اقتراحاتـه بخصـوص المنتجـات التي تصيب قلب الهدف، جعلت الكثير من موظفي تينسنت يعجبون بـه إعجابًـا لا حدود له.

وينبغـي القـول إن البوابـات الثلاثـة الكـبرى في 2003، قـد شـكلت نظامًـا ناضجًا نسبيًا في تغطية الأحـداث الكـبرى، لـذلك فـما هـوا تينـغ - مـن خـلال البحـث عـن مرشـح للوظيفـة - عمـد إلى البحـث عـن سـون تشـونغ خـواي، الذي عمل مدير محتوى لدى توم ونتياس؛ ليكون مسئولًا عـن أعـمال البوابـة الإلكترونية، كما تم أيضًا توظيف معظـم أعضـاء الفريـق التـابع لـه مـن عـدة بوابـات كـبرى، وهـذا مـا جعـل تينسـنت تمتلـك - بصـورة مبدئيـة - فريقًـا ناضـجًا لجمـع وتحريـر أخبـار الإنترنـت، كـما جعـل تينسـنت تسـتطيع أن

تستجيب عند حدوث الأحداث الكبرى بما لا يقل عن مستوى البوابات الإلكترونية الأخرى.

وبعد ذلك، بدأت شبكة تينسنت تفكر في الاستفادة من ميزة حجم العملاء الهائل الخاص بمستخدميها. وفي عام 2004، استعرضت تينسنت جزءًا صغيرًا من مهاراتها، ونشرت الأخبار الفورية من خلال عملاء QQ، واستخدمت أشكال الصفحة الرئيسة المصغرة ورسائل النظام والتوصيل المباشر للأخبار؛ للعمل بسرعة على توصيل أخبار مسابقة الألعاب الأولمبية في لحظاتها الأولى إلى ما يقرب من 10 ملايين جهاز حاسب آلي خاص بمستخدمي QQ المتصلين بشبكة الإنترنت في الوقت نفسه، وأطلقت بذلك العنان بالكامل لقدراتها.

وفي الوقت نفسه، تم تحليل المجموعة الرئيسة من مستخدمي QQ في ذلك الوقت (الشباب)، وتم التعرف على الأخبار والمعلومات التي يفضلون الاطلاع عليها، لذلك فإن QQ.com في الفترة الأولى لوجودها على الإنترنت، ركزت انتباهها على بناء المحتوى الترفيهي؛ وذلك لتعمل أولًا على تربية عادة متابعة الأخبار لدى الشباب.

وبعد ذلك، طورت تينسنت على QQ.com الكثير من الخدمات التي لم تكن قادرة على بدء إطلاقها للعملاء من قبل: مساحة QQ، البريد

الإلكتروني، ألبومات الصور على الإنترنت ومشاركة الفيديو، وغيرها. وسرعان ما تخطى مجموع معدل التدفق QQ.com مجموع معدل التدفق الخاص بسينا، ليصبح بذلك ثاني أكبر موقع من حيث معدل التدفق في الصين بعد بايدو[1]. وتأمل تينسنت عندما يحقق QQ.com إنجازاته الأولية أن يتقدم إلى الأمام نحو توسيع جمهور مستخدمي الشركة.

وبحلول نهاية عام 2005، كانت تينسنت قد وظفت من سينا ونيتياس وسوهو، وغيرها من البوابات الإلكترونية حوالي 500 محرر لقنوات المال والاقتصاد والثقافة والتكنولوجيا؛ وذلك من أجل إنشاء محتوى ثري.

وبدءًا من عام 2006، بدأت تينسنت في عقد مراسم الاحتفالية الضخمة "التأثير في الصين" في نهاية العام، وهي محاكاة لبرنامج تلفزيون الصين المركزي "التأثر بالصين"؛ حيث تم إجراء إحصاء كامل للأحداث والشخصيات الاجتماعية والترفيهية والتجارية التي أحدثت تأثيرًا على "جمهور التيار الرئيس" في ذلك العام. كما طورت تينسنت نظامها الخاص بسوق الأوراق المالية، ونفذت استثمارات على شاكلة شراء البث المباشر للدوري الإنجليزي الممتاز لكرة القدم.

---

(1) Baidu.

وفي شهر أبريل عام 2008، أصبحت شبكة تينسنت الراعي الوحيد رفيع المستوى لخدمات الإنترنت في معرض إكسبو العالمي في شانغهاي، وهذا يعني أن شبكة تينسنت ستحصل على العديد من المصادر لما يحتويه المعرض، بل وستصبح - عند استخدامها لشعار معرض إكسبو العالمي - راعي المكان الحصري لوضع الإعلانات على الإنترنت.

في عام 2007، حققت تينسنت الأهداف الثلاثة التي ذكرها ما هوا تينغ في نهاية عام 2004 خلال السنوات الثلاثة السابقة للانضمام للبوابات الإلكترونية، وتجاوزت عائدات الشركة من الإعلانات عبر الإنترنت نيتياس، لتكون في المرتبة اللاحقة لكل من سينا وسوهو.

وخلال تغطية زلزال سيتشوان العظيم ودورة الألعاب الأولمبية بكين، وغيرها من الأحداث المهمة عام 2008، أطلقت تينسنت العنان للاستفادة من مزايا المنصة بشكل كامل، باستخدام جميع منتجاتها لإجراء تغطية وتفاعل على الإنترنت لا يقل عن مثيله في أي بوابة إلكترونية أخرى.

ومن الواضح جدًّا من النموذج الناجح، مثل نموذج إعلانات الإنترنت، أنه لا يزال هناك مجال لتينسنت للصعود الكبير جدًّا محليًّا، وتينسنت التي قامت بالثلاثة السابقة لا يمكنها إطلاقًا أن تتخلى بسهولة

عن جهودها الرامية لأن تصبح القائدة، كما أن تينسنت قد أبرزت - مرة أخرى - قدرتها القوية على السعي في الطرق المختلفة، بالإضافة إلى التقليد والاستفادة من تجارب الآخرين.

دخول مركز شبكة الإنترنت:

بالظبط، كما لم يتوقع ما هوا تينغ في بداية إنشائه لتينسنت عام 1998، أن نجاح المراسلة الفورية سيجعل تينسنت تصبح أكبر شركة إنترنت في الصين، في العام نفسه لم يتوقع مؤسسا جوجل لاري بايج وسيرجي برين أيضًا، أن البحث سيصبح مركز شبكة الإنترنت.

في يوم 4 فبراير 2005، بدأت تينسنت في استخدام صفحة الإنترنت الخاصة بجوجل للبحث، حيث تم تضمين مربع البحث على شبكة الإنترنت جوجل الآن بالفعل في جميع خدمات الإنترنت الرئيسة الخاصة بتينسنت، بما في ذلك عملاء QQ التواصل الفوري، وموقع البوابة الإلكترونية الذي ينمو بسرعة QQ.com، ومتصفح TT، بالإضافة إلى أدوات التواصل الفوري للمؤسسات TM وRTX. ولا يتمثل الهدف الأساسي من هذه العملية في تعزيز التعاون في مجال الأعمال الخاصة بخدمة مستخدمي QQ فقط، بل يتمثل أيضًا في التقدم خطوة نحو فتح مجال مركز الإنترنت لتينسنت (الزحف نحو البحث).

تم إطلاق موقع البحث سوسو (www.soso.com) التابع لتينسنت رسميًا في شهر مارس عام 2006، وبدأ في العمل، وبحلول عام 2008 - وبمساعدة الوسائل القوية الخاصة بتينسنت نفسها - أصبح سوسو بهدوء ثالث أكبر محرك بحث صيني على الإنترنت (يأتي تاليًا لبايدو وجوجل). وما زال بحث صفحة الإنترنت الخاص بسوسو حتى الآن يعتمد على جوجل بشكل أساسي. والفرق هو أنه عند البحث عن الكثير من الكلمات المفتاحية، فإن الجزء العلوي من صفحة سوسو يحتوي على نتائج بحث تختلف عن التي حررها جوجل، على غرار Onebox في جوجل.

وبالإضافة إلى البحث على صفحات الإنترنت، تركز سوسو اهتمامها أيضًا على الترفيه وأبحاث المجتمع. على سبيل المثال: البحث عن التطوير الذاتي للصور والموسيقى، واسأل تينسنت، الخاص بأسئلة وإجابات المستخدمين حول المنتجات. وفي الوقت نفسه، استفادت من مزاياها الخاصة، وأطلقت خدمة البحث في مساحة QQ التي تتفرد بها. ووفقًا لتفكير ما هوا تينغ الدائم في المنتجات، يمكننا أن نقول، سواء أكانت التكنولوجيا مستقلة أو رائدة، فإن ذلك ليس مهمًا، إنما الأكثر أهمية هو مدى إمكانية تقديم أفضل خدمة للمستخدم من خلال العلامة التجارية.

عمل ما هوا تينغ على استمرار تغذية الحرب من خلال الطرق المتعددة التي استخدمها لشن الهجوم المضاد. ولقد كان في غاية الصبر عند ممارسة الأعمال طويلة الأجل، وتبين ذلك من إجابته عن السؤال الذي كان يدور حتى داخل تينسنت: خط المنتجات مرهق جدًّا، فما العمل؟ يقول ما هوا تينغ: تناول ما في الصحن، ثم انظر لما في القدر، ثم فكر فيما في الحقل. فالقيام بهذا العمل يتطلب تنمية الأعمال الأخرى، وبعد نضجها يمكن تنمية أعمال أخرى.

* * *

الفصل الحادي عشر

معركة تينسنت الفاصلة في سوق الألعاب



يرى ما هوا تينغ - الذي يحب الألعاب - أن ألعاب الإنترنت لا تعمل فقط على شغل المزيد والمزيد من وقت مستخدمي الإنترنت الصينيين، بل إن مشغلي الألعاب حينما يحصلون على إيرادات ضخمة، لا يمكنهم كبح جماح رغبتهم في الحصول على الذهب من هذا المجال. وفي السوق ككل، يوجد مائة شركة أو أكثر، ترغب في أن تجني ثروة من خلال ألعاب الإنترنت، وهذا ما جعل ما هوا تينغ يقرر دخول مجال ألعاب الإنترنت.

في بداية ربيع عام 2002، خاضت طبقة صناع القرار في تينسنت في جدل حول ألعاب الإنترنت: هل يجب تطوير ألعاب الإنترنت بشكل مستقل أم العمل كتوكيل لألعاب الإنترنت؟ في حالة التطوير، هل يتم تطوير ألعاب الإنترنت الضخمة أم تطوير ألعاب الإنترنت الترفيهية؟ وفي حالة إذا فشل التطوير، فكيف ستواجه الشركة ذلك؟ وفي حالة التوكيل، فما هي الفئة التي سيتم اختيار الألعاب منها، وأين سيتم إنشاء مقر العمليات؟ وكان الرأي الذي تم التوصل إليه في نهاية المطاف، هو

اختيار إستراتيجية الذهاب إلى كوريا مبدئيًا للبحث عن ألعاب يمكن تمثيلها كوكيل من أجل الدخول في مجال ألعاب الإنترنت. بل وتم ترشيح اللعبة الكورية "عودة ظافرة". وعلى الرغم من أن "عودة ظافرة" لم تحقق النجاح الذي يتناسب مع وضع تينسنت في جميع أنحاء البلاد، لكنها جعلت تينسنت تفهم الكثير عن هذه النقطة الجديدة للأرباح المتزايدة، والتي تعد ركيزة صناعية.

وعلى الرغم من أن "عودة ظافرة" لم تحقق نصرًا عظيمًا، إلا أن من الناحية المالية كان ما زال من الممكن استرجاع رأس المال المصروف عليها بشكل أساسي، أما الأهم من ذلك فهو أنه من هنا استطاعت تينسنت دخول مجال ألعاب الإنترنت.

إن QQ الحيوانات الأليفة التي تم إطلاقها في يونيه عام 2005، لم تفتتح مجالات جديدة في مسيرة تطور الحيوانات الأليفة الرقمية، ولكن ظهورها جعل الجميع يبدون وكأنهم قد عادوا إلى الدجاجة الإلكترونية (تماغوتشي) التي رباها الجميع في التسعينيات من القرن العشرين.

استطاعت صورة البطريق السمين - التي تم الاعتماد عليها من قبل، وأحبها مستخدمو QQ - أن تحقق انتشارًا واسعًا مرة أخرى، عن طريق قنوات QQ القوية نفسها، وتطور الحيوان الأليف QQ بشكل سريع

وعنيف. وبحلول شهر يوليو عام 2006، تحققت الأعجوبة التي تمثلت في تجاوز أكبر عدد للأشخاص المتصلين بالإنترنت - في الوقت نفسه - مليون شخص، ليحقق بذلك نتيجة أن أصبحت QQ الحيوانات الأليفة أكبر مجتمع للحيوانات الأليفة الافتراضية على الإنترنت، ليس فقط في الصين، بل في العالم بأسره.

ويكمن الاختلاف بين QQ الحيوانات الأليفة وبين الحيوانات الأليفة الرقمية السابقة لها، في أن حيوانات QQ الأليفة مجسمة بشكل أكبر، وهي بالمقارنة بالحيوانات الأليفة الرقمية السابقة لها أكثر شبهًا بالمستخدمين أنفسهم أو بأبنائهم. ويقدم QQ الحيوانات الأليفة للمستخدمين تغذية وتعليم وتوظيف وتسلية وزواج وسفر الحيوانات الأليفة الافتراضية، وغيرها من تجارب التسلية والترفيه. ومن خلال تحسينات المنتج اللاحقة، استمر QQ الحيوانات الأليفة من ناحية في صقل عملية التربية، وفي تعزيز التفاعل بين حيوانات QQ الأليفة والمستخدمين من ناحية أخرى. ولقد واصلت تينسنت تصميم أنواع جديدة من حيوانات QQ الأليفة. حاليًا بخلاف البطريق، أطلقت QQ الحيوانات الأليفة خنزيرًا جديدًا في عام الخنزير.

إن العمل الرئيس الذي تقوم به ألعاب تينسنت التي تتمتع بميزة تشغيل المنصات حاليًا، هو إثراء خط منتجاتها إلى أقصى حد ممكن؛ مما يجعل الألعاب المختلفة في الأسلوب والموضوع والنوع متوفرة على منصة تينسنت بالشكل الذي يسمح للاعبين بالعثور عليها.

ولقد أعرب مدير عام تينسنت ليو تشه بينغ - في التقرير المالي لتينسنت للربع الثالث (من السنة المالية) لعام 2008 - عن رؤية تينسنت في سوق ألعاب الإنترنت في مؤتمر صحفي (عبر الهاتف) بقوله: "إننا سوف نتمسك بإستراتيجية المنصة، وسوف نقوم بوضع قيمة ضخمة في كل لعبة، وفي الوقت نفسه، يمكن أن تساعدنا خبراتنا في أن نطور ألعابًا جديدة بشكل أفضل".

* * *

الفصل الثاني عشر

نموذج تينسنت الابتكاري



إذا فتحت الصفحة الشاملة لجميع منتجات مركز برامج تينسنت (http://pc.qq.com/)، فسوف تجد أن تينسنت قد عكست اتجاهها تقريبًا، بالدخول في جميع المجالات التالية: بالاضافة إلى RTX ، TM، QQ و QQ المحمول في مجال الرسائل الفورية، يوجد أيضًا Foxmail لعملاء البريد الإلكتروني، المتصفح TT، أدوات التحميل، طريقة الإدخال QQ، الكتابة الصوتية[1]، برنامج تشغيل الفيديو QQ (فيديو)[2]، برامج البث المباشر للفيديو QQ(مباشر)، برنامج تشغيل الصوت QQ (موسيقى) [3]، طبيب QQ الآمن[4] وغيرها من البرامج. ومن أجل جعل المستخدمين يستفيدون - بشكل أفضل - من هذه البرامج، أطلقت تينسنت أيضًا برنامج إدارة برامج تينسنت. لا يعتبر عدد مستخدمي برامج تينسنت هذه قليلًا، فهو يقدر بأنه جيد.

(1) QQ Pinyin input method (المترجم).
(2) QQ Video (المترجم).
(3) QQ Music (المترجم).
(4) QQDoctor (المترجم).

لذلك، فإن أصحاب مشاريع الإنترنت خلال العامين السابقين - خلال عملية استقطاب رأس المال المغامر - كثيرًا ما يتساءلون: "إذا دخلت تينسنت في مجال أنت متواجد فيه، ماذا ستفعل؟" أمام هذه المشكلة، يكون وجود أشخاص يتمتعون بالجرأة نادرًا، كندرة ريش العنقاء وقرن الوحش الأسطوري.

مقلد أم مبتكر؟:

وتبعًا لذلك، يجب الرجوع إلى عدة أسئلة رئيسة: لماذا استطاعت تينسنت أن تجلس بثبات على كل قطعة في أراضي الإنترنت الصينية تقريبًا؟ بل ولماذا جعلت الكثير من المنافسين يشعرون بالخوف؟ ولماذا لم يتحول Pony Ma إلى one trick pony (بحيث يظل فرسًا تقنيًّا فقط)؟

إن هذا يؤدي بنا - بمنتهى السهولة - إلى فرضيات بسيطة وواقعية ومنتشرة على نطاق واسع في مجال الصناعة.

الفرضية الأولى هي ما تسمى "الالتصاق بمستخدم" QQ؛ فبغض النظر عن المجال الذي أوجدت تينسنت فيه موطئًا لقدمها، فإن الانتقال السلس لمستخدمي QQ المخلصين معها، يجعلها قادرة على التحول إلى حالة معدل التدفق الضخم والتدفق المالي الكامن. أما الفرضية الثانية فتتمثل في مقولة "مقلد". إن تينسنت لا تنكب مطلقًا على العمل من أجل

أن تصبح مبتكرة في أي مجال من المجالات، لكنها عندما ترى أي منـتج جيـد تعمـل على تقليده. وبسبب ذلك يشهد خط الإنتاج توسعًا مستمرًا، ثم تسـتخدم تينسـنت بعد ذلك منصة QQ للحصول على مستخدمين.

ولكن، ماذا يعني التقليد بالنسبة لتينسنت؟

تقليد يتجاوز الأصل:

يمثل التقليد الذي يتجاوز الأصل، فلسفة المنتجات الخاصة بما هـوا تينـغ. فقبـل البدء في الأعمال التجارية، قام ما هوا تينغ بتطوير بطاقات الأسـهم المهيمنـة، وذلـك عن طريق أنه اشترى أولًا هو وأصـدقاؤه جميـع كـروت لوحـة الأسـهم الموجـودة في السوق، ثم فككها واحدة تلو الأخرى، وفور ذلك، طور بطاقة أسهم أكثر تفوقًا.

وباعتبار OICQ هو أول منتج أرسى الظروف الحالية لتينسنت؛ لذلك فقد أضفى عليه ما هوا تينغ وفريق تينسنت في التطوير المبدئي، مفهـوم التقليـد الـذي يتجـاوز الأصل.

في ذلك الوقت، على الرغم من أن ICQ كان يتمتع بشهرة عظيمة في الخـارج، إلا أنه كان يحتوي على العديد من العيـوب. بيـنما بمجـرد أن ولـد OICQ، تـلافى هـذه العيوب، بناء على هذا الأساس.

عنــد مراقبــة منتجــات تينســنت الأخــرى، يمكننــا أن نكتشــف أن المنــتج

الأول في كل مجال من مجالات هذه المنتجات، هـو بالتأكيـد أكـثر منـتج قـادر عـلى تلبية احتياجات المستخدمين في هذا المجال.

تعود قدرة فريق تينسنت - بقيادة ما هـوا تينـغ - عـلى إنجـاز النمـوذج الـذي يتجاوز الأصل، إلى سـببين؛ الأول: هـو مـا يـتم مـن دارسـة لمزايـا وعيـوب المنتجـات الحالية بصورة كاملة عند تطوير المنتجات؛ أما الثاني: فهو أن الإمسـاك بالاحتياجـات الحساسـة للمسـتخدمين يتحـول إلى القـوة المحركـة الحقيقيـة للابتكـار في نمـوذج تينسنت.

ابتكار يلبي مطالب المستخدم:

إن تطوير تينسنت وتحسينها لكل منـتج مـن منتجاتهـا، يقـوم عـلى احتياجـات محـددة للغايـة للمسـتخدمين، بـل يمكـن حتـى القـول إن احتياجـات المسـتخدمين تعجل بولادة هذه الابتكارات الرائعة الخاصة بتينسنت، على سبيل المثال مجموعـة QQ.

إن تينسنت وتلك الشركات الأخـرى التـي تعتمـد عـلى نجـاح المنـتج، يحالفهم التوفيق نفسـه؛ ذلـك لأن المبـدع والأعضـاء المؤسسـين دائمًـا مـا يكونون أكثر المستخدمين لهذا النوع من المنتجات، وبالتالي فهم يفهمـون - بمنتهى السـهولة - أفكـار مسـتخدمي المنتجـات، أو يقومـون - بشـكل مبـاشر - بـإدراج احتياجـاتهم الشخصـية في تحسـينات المنـتج. وتعتـبر

جميع أنواع المحافل أماكن يمكن لمستخدمي تينسنت النشطين دائمًا التعبير فيها عن آرائهم، حيث تقوم تينسنت بإيفاد شخص متخصص لجميع أنـواع المحافـل؛ مـن أجـل جمـع مختلـف الآراء التـي عـبر عنهـا المسـتخدمون حـول منتجـات تينسنت. وفي الوقت نفسه، تتلقى خدمة عملاء الشركة يوميًّا أيضًـا الكثـير مـن مكالمات المستخدمين، وتعود المعلومات الواردة بخصـوص اسـتخدام المنـتج - في نهاية المطاف - كتغذية استرجاعية إلى قسم المنتجات؛ لكي تشكل أساس تطـوير وتحسين منتج ما. وفي أوقـات خاصـة، يكـون هنـاك بعـض "مراحـل المعجبـين"، حيث يتم دعوة المستخدمين إلى تينسنت من أجل تجربـة المنتجـات الجديـدة، ويستخدم مهندسو تينسنت بعـض الأسـاليب المنهجيـة لمراقبـة وتقيـيم تجربـة هؤلاء المستخدمين، ويتم استخدام نتائجها؛ لتعزيز تحسين المنتجـات، واكتشـاف المزيد من احتياجات المستخدمين.

الاحتياط للمستقبل:

في شهر يوليو عام 2006، تم فصل مركز الابتكـارات عـن مركـز بحـث وتطوير تينسنت شينتشـين، ليصـبح مركـز الابتكـارات بـذلك هيئـة عـلى مستوى الشركة متخصصة ومسئولة - بصورة خاصة - عن أعمال الابتكار، ويعرف أعلى فريق إداري في هذه الهيئة باسم اللجنة الإدارية، وتتشـكل اللجنــة مــن 5 أشــخاص، يتضــمنون كبــير المســئولين التقنيــين ومــدير

مركز الابتكار. ويتمثل دور مركز الابتكار في جمع وترتيب الإبداعات التي يقدمها جميع أقسام الأعمال في الشركة، فضلًا عن المستخدمين الخارجيين. وبعد مرورها بعملية التصفية، يتم طرحها على منصة الابتكار داخل الشركة، وبعد تصويت الموظفين، تختار اللجنة الإدارية من بينها مشروعات يمكن تطبيقها، وفي نهاية الأمر تخضع - مرة أخرى - لتصويت الموظفين.

وبعد دخول المشروع إلى مركز الابتكار، يتحول من فكرة إلى منتج قابل للتطبيق، وبعد أن ينضج ويصبح متاحًا تجاريًّا، يتم نقل المشروع برمته إلى خط آخر من خطوط منصة الأعمال؛ لذلك فإن مراكز الابتكار تعرف داخل تينسنت أيضًا باسم "حاضنات الابتكار".

ويعتبر فريق التتقنيين في مركز الابتكار أيضًا في حالة تطوير مستمر، فبالتواكب مع حضانة ونضج بعض الأعمال، يتوجه جزء من الموظفين - وفقًا لخط سير المشروع - إلى أقسام أخرى، وفي الوقت نفسه يأتي موظفون جدد لسد النقص باستمرار. وهذا النمط يجعل مراكز الابتكار تحافظ دائمًا على انتعاشها، ويجعلها تنبض بالحياة، كما يؤدي - في الوقت نفسه - إلى إعداد هذه المراكز للموارد البشرية المحترفة في التقنيات المتخصصة.

إن كلمة الابتكار هي الكلمة الرنانة في شركة تينسنت بكاملها اليوم. ففي عام 2006، بدأت تينسنت في عقد مسابقة ابتكار كبيرة داخل المجموعة، وبعد ذلك أسست اعتمادًا ماليًّا للابتكار، وصلت قيمته إلى 1 مليون يوان. وإذا كان المشروع المقدم للمسابقة مشروعًا كبيرًا جدًّا، فمن الممكن الحصول على المكافأة المالية التي تبلغ قيمتها 200 ألف يوان. أما على المستوى الخارجي، فقد جمعت تينسنت - من خلال موقع labs.qq.com - اقتراحات المستخدمين، كما نظمت مسابقة ابتكار وطنية كبرى على مستوى الجامعات والكليات، وأنشأت نوادي ابتكار في بعض الجامعات والكليات.

بدأ نظام البحث والتطوير الذي شكلته تينسنت في التبلور، وتبعًا لحالته تتطور ميزانية البحث والتطوير. وفي عام 2006، وصلت نفقات البحث والتطوير الخاصة بتينسنت إلى 297 مليون يوان، لتتجاوز نسبة 10% من عائدات الشركة، ولتزيد بنسبة 82% عن مبلغ 163 مليون يوان في عام 2005. ولقد شغل موظفو البحث والتطوير القادمون من مايكروسوفت، وجوجل، وياهو، وeBay، بالإضافة إلى بعض الشركات الممتازة محليًّا بشكل كامل - جميع مناصب البحث والتطوير في تينسنت. وتتمثل خطة شيونغ مينغ هوا في جعل تينسنت خلال "الفترة ما بين 3 إلى 5 سنوات، تتصدر شركات الإنترنت على مستوى العالم فعليًّا على مستوى البحث والتطوير".

ولقد قال ما هوا تينغ: "نحتاج إلى تخزين التكنولوجيا الأساسية؛ وذلك من أجل تقديم الدعم لمنتجات تينسنت في الفترة ما بين 3 إلى 5 سنوات القادمة".

إستراتيجية براءات الاختراعات:

إن ما هوا تينغ - الذي سبق له أن ذاق مرارة انتهاك حقوق OICQ - لن يرتكب الخطأ نفسه مرة أخرى على الإطلاق؛ فلقد تعلم منه أن يلتقط الأسلحة القانونية للحفاظ على مصالحه الشخصية، لذلك في أوائل عام 2003، خصصت تينسنت قطاعًا مستقلًا لقسم الشئون القضائية.

تبذل تينسنت جهودها من أجل إنشاء نظام حماية شامل لمنتجاتها الجديدة، يغطي مضمونه اسم النطاق، والعلامات التجارية وحقوق المؤلف وبراءات الاختراع والأسرار التجارية، وغيرها. وتبدأ الواجهة الأمامية لهذا النظام منذ بداية إطلاق مشروعات بحث وتطوير للمنتجات التقنية والخدمية، بمعنى وجود تكتيكات موجهة لصياغة حقوق الملكية الفكرية المناسبة.

لا تدخر تينسنت جهدًا من أجل تنفيذ إستراتيجية الحماية المركبة لحقوق الملكية الفكرية، وذلك من خلال حماية ثلاثية الأبعاد. **وهناك 3 طرق محددة لذلك:**

أولًا: حقـوق التـأليف والـنشر + حقـوق العلامـات التجاريـة. في عـام 2000، استخدمت تينسنت صـورة كـارتون البطريـق التـي تـم تصـميمها لتمثيـل منتجـات الشركة، صورة هـذا الكـارتون لم يـتم فقـط تسـجيل حـق تأليفهـا ونشرهـا بواسـطة تينسنت، إنما تم - في الوقت نفسه أيضًا - إجراء حماية لتسجيل العلامـات التجاريـة ذات الدرجة العالمية. أما في مجال حماية العلامات التجارية، فلقد تمثلت إستراتيجية تينسنت في إجراء جميع أنواع الحماية الخاصة بتسجيل العلامات التجارية الرئيسـة. إن البطريق QQ هو صورة كارتونية تمثل العلامة التجارية المعروفة لتينسـنت. ومـع توسع مجموعات المستخدمين، أصبحت علامة QQ التجارية علامة تجارية للدردشـة معروفة بين الملايين والملايين من المستخدمين. لم تقم تينسنت فقط بتسجيل العلامة التجارية لاسم المؤسسة واسم النطاق الخاص بالشركة وأسـماء منتجـات البرمجيـات، إنمـا قامـت أيضًـا بتسـجيل العلامـة التجاريـة لشـعارات الدعايـة الكلاسـيكية، مثـل "إنسانية Q، حياة Q"، ذلك إلى جانب التقدم بطلب تسجيل علامات تجارية دفاعية.

ثانيًا: حقوق التأليف والنشر+ حمايـة الأسرار التجاريـة. تـم اسـتخدام إجـراءات دقيقة محكمـة مـن البـدء حتـى النهايـة؛ لحمايـة الأسرار التجاريـة الخاصـة بـبعض الأعـمال التـي تـم بالفعـل الانتهـاء مـن إنشـائها، مثـل تشـفير الـبرامج، وتصـميم الرسومات؛ وذلك من أجل تحقيق الحماية.

ثالثًا: حقـوق التـأليف والـنشر+ حمايـة بـراءات الاخـتراع. فـيما يتعلـق بحمايـة براءات الاختراع، يتم تنفيذ مجموعة الأعـمال الإلكترونيـة والإداريـة الخاصـة بطلـب براءة الاختراع، من خلال الربط بين إنشاء نظام قاعدة بيانات لإدارة براءات الاختراع، وبين نظام تتبع طلبات براءات الاختراع.

وإلى جانب تقديمها لطلبـات بـراءات الاختراعـات المحليـة الدفاعيـة، فـإن شركـة تينسنت ما إن بدأت حتى وضعت الخارج نصب عينيها، وتقدمت بطلبـات بـراءات اختراع في الولايات المتحدة وكوريا، وغيرها من البلدان والمناطق المتقدمـة للغايـة في الإنترنت.

إن القوة التنافسية لما هوا تينغ - على مدار السنوات العديدة الماضية - دائمًا مـا كانت نابعة من إيمانه الشديد بالثورة التدريجية، القائمة على أن "مـن تـأنى نـال مـا تمنى". فهذه الشركة عندما كانت مقدرة بأقل من قيمتها الحقيقية - بشكل صـارخ - في السـنوات السـت الأولى لنشـأتها، حصـلت في هـدوء عـلى أكـثر مـن 700 مليـون مستخدم مسجل، وصنعت أكثر مـن 300 منـتج. بـل وفي الوقـت الـراهن، مـا زالـت تراود تينسنت فكرة عظيمة غـير مسـبوقة: الـربط الحقيقـي بـين الرسـائل الفوريـة، المساحات الشخصـية، الفيـديو، الموسـيقى، وغيرهـا مـن الوظـائف؛ وذلـك لتشـكيل

"مجتمع Web2.0 حقيقي". تـرى مـا سـيكون نمـوذج "الـتعلم" القـادم الخـاص بـه؟ فلننتظر لنرَ.

* * *



الفهرس

ما هوا تينغ

إمبراطور الإنترنت

قصة نجاح مجموعة تينسنت للبرمجيات

ما هوا تينغ: الرجل الذي يحب الجميع أن يكرهوه، وأحد عمالقة صناعة الإنترنت الستة في الصين.

عشر سنوات: هي المدة التي احتاجها ما هوا تينغ ليجعل من مؤسسة تينسنت نموذجا لصناعة الإنترنت في الصين بل والعالم.

تينسنت: قصة مؤسسة بدأت على يد مطور برامج رسائل لتصبح صاحبة أعلى قيمة سوقية لشركات الإنترنت في الصين.

كيو كيو: برنامج المحادثة الذي كان سببا في نجاح ما هوا تينغ في حياته العملية، وكان أيضا سببا في عثوره على شريكة حياته.

كان نجاح ما هوا تينغ مبنيا على تقليد الأخرين، فكان التلميذ الذي تفوق على أساتذته، لقد بدأ من حيث انتهي الأخرون ليصنع أشهر برنامج محادثة في الصين كلها والذي تجاوزت شهرته البرنامج الأصليICQ.

إنها قصة كفاح وصعود رجل حلم وكافح من أجل تحقيق حلمه، رجل يسميه الصينيون بيل جيتس الصين، رجل بدء من لاشيء وأصبح يملك كل شيء.








9789776515116